



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

## **FACULTAD EN CIENCIAS AMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

### **CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

#### **TRABAJO DE GRADO**

**MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA DE  
SERVICIOS DE RESTAURANTE Y CATERING “PARRILLADAS EL CAPULÍ”  
UBICADA EN EL SECTOR EL CAPULÍ, CIUDAD DE SAN GABRIEL, CANTÓN  
MONTÚFAR, PROVINCIA DEL CARCHI.**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORÍA – C.P.A.**

#### **AUTOR(ES):**

Remache Gómez Erika Sabrina;  
Suárez Enríquez Kenedhy David

#### **DIRECTORA:**

Msc. Arciniegas Romero María Gabriela

**Ibarra, enero 2020**

## RESUMEN EJECUTIVO

Actualmente las pequeñas empresas se encuentran limitadas ante las grandes organizaciones esto se debe a las deficiencias que existen en cuanto a los conocimientos administrativos y financieros que permiten al empresario obtener un mejor uso de recursos disponibles para lograr efectividad en las operaciones y la economía en los bienes y servicios realizados para el cliente según la necesidad o deseo. Parrilladas “El Capulí” es una Pyme que se dedica a la prestación de servicios de restaurante y catering, que se encuentra ubicada en la provincia del Carchi, ciudad de San Gabriel, por ser una entidad pequeña los procesos son realizados de manera empírica, es decir sin una comprensión previa acerca de las operaciones que debe realizar la organización, como consecuencia las actividades son llevadas a cabo según los pedidos que tienen de manera diaria y los ingresos son calculados de acuerdo la cantidad de venta, el objetivo del presente trabajo es diseñar un MANUAL ADMINISTRATIVO que contenga la filosofía organizacional, los objetivos estratégicos, políticas, los procedimientos, funciones, organigrama, que aporte en instrucciones al administrador y empleados acerca de las funciones y el desarrollo de procesos de manera clara, además un MANUAL FINANCIERO con datos de los registros contables, estados financieros y los respectivos estudios de acuerdo a indicadores que permitan la toma de decisiones de manera efectiva.

**Palabras clave:** Administración, Financiero, Manual, Procesos, Funciones.

## ABSTRACT

Small businesses are currently limited, this is due to the many failures in terms of administrative and financial knowledge that allow entrepreneurs to obtain better use of available resources to achieve effectiveness in operations and economy. Parrilladas "El Capulí" is a "Pyme" (medium and small business) which is a restaurant that provides catering services, located in the province of Carchi, in the city of San Gabriel. This is a small business so processes are done empirically, that is, without a previous assessment of the operations to be carried out, as a result its activities are carried out on a daily basis and their income are calculated according to the amount of sales, for this reason, a situational analysis was carried out that determined the importance of carrying out an ADMINISTRATIVE MANUAL with the organizational philosophy, strategic objectives, policies, procedures, functions, organizational chart, with instructions for the administrator and employees about their functions and process development, in addition to a FINANCIAL MANUAL with data from the accounting records, financial statements according to indicators that allow the taking decisions effectively.



**Keywords:** Administration, Financial, Manual, Processes, Functions.

## AUTORÍA

Nosotros, ERIKA SABRINA REMACHE GÓMEZ y KENEDHY DAVID SUÁREZ ENRÍQUEZ portadores de la cédula de ciudadanía N° 1004309231 y N° 0401871678 respectivamente, declaramos que el trabajo denominado: **“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA DE SERVICIOS DE RESTAURANTE Y CATERING “PARRILLADAS EL CAPULÍ” UBICADA EN EL SECTOR EL CAPULÍ, CIUDAD DE SAN GABRIEL, CANTÓN MONTÚFAR, PROVINCIA DEL CARCHI”**, ha sido descrito en base a investigaciones profundas, respetando los derechos de autor, cuyas fuentes se encuentran adjuntas en el documento.

Por lo tanto este trabajo es de nuestra entera autoría. Por consiguiente nos responsabilizamos del contenido y autenticidad de la tesis de grado mencionada.

Ibarra, 28 de enero del 2020

Erika Sabrina Remache Gómez

CI. 100430923-1

Kenedhy David Suárez Enríquez

CI. 040187167-8

## CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad de directora del trabajo de grado presentado por la Srta. ERIKA SABRINA REMACHE GÓMEZ y Sr. KENEDHY DAVID SUÁREZ ENRÍQUEZ, para optar por el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría C.P.A, cuyo tema es **“MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA DE SERVICIOS DE RESTAURANTE Y CATERING “PARRILLADAS EL CAPULÍ” UBICADA EN EL SECTOR EL CAPULÍ, CIUDAD DE SAN GABRIEL, CANTÓN MONTÚFAR, PROVINCIA DEL CARCHI”** doy constancia de que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ibarra, 28 de enero del 2020



---

MSc. María Gabriela Arciniegas Romero



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### BIBLIOTECA UNIVERSISTARIA

## AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

De acuerdo al Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, hacemos entrega del presente trabajo de titulación a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, lo cual ponemos a disposición la siguiente información.

DATOS DE CONTACTOS			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>		<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	
100430923-1		0401871678	
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>		<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	
ERIKA SABRINA REMACHE GÓMEZ		KENEDHY DAVID SUÁREZ ENRÍQUEZ	
<b>DIRECCIÓN:</b>		<b>DIRECCIÓN:</b>	
COTACACHI - IMANTAG		SAN GABRIEL – EL CAPULÍ	
<b>EMAIL:</b>		<b>EMAIL:</b>	
<a href="mailto:esremacheg@utn.edu.ec">esremacheg@utn.edu.ec</a>		kdsuareze@utn.edu.ec	
<b>TELÉFONO FIJO</b>	<b>TELÉFONO MÓVIL</b>	<b>TELÉFONO FIJO</b>	<b>TELÉFONO MÓVIL</b>
(06) 293-1734	0989200710		0960213284
DATOS DE LA OBRA			
<b>TÍTULO</b>		MANUAL ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA MICROEMPRESA	



	DE SERVICIOS DE RESTAURANTE Y CATERING "PARRILLADAS EL CAPULÍ" UBICADA EN EL SECTOR EL CAPULÍ, CIUDAD DE SAN GABRIEL, CANTÓN MONTÚFAR, PROVINCIA DEL CARCHI
<b>AUTOR(ES)</b>	ERIKA SABRINA REMACHE GÓMEZ KENEDHY DAVID SUAREZ ENRÍQUEZ
<b>FECHA</b>	28/01/2020
<b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b>	
<b>PROGRAMA</b>	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTAN:</b>	INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA
<b>ASESOR/ DIRECTOR</b>	MSc. ARCINIEGAS ROMERO MARÍA GABRIELA

## 2. CONSTANCIAS

Los autores manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrollo, sin violar los derechos de autor a terceros, por lo tanto, la obra es original y que son los titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 28 días del mes de enero del 2020

LOS AUTOR(ES)



Erika Sabrina Remache Gómez



Kenedhy David Suarez Enríquez

CI. 100430923-1

CI. 040187167-8

## **DEDICATORIA**

Esta tesis está dedicada principalmente a mi amado amigo Espíritu Santo, quien ha guiado cada etapa de mi vida y mi carrera profesional.

A mi padre por el apoyo económico y por inculcar en mí, valores de respeto, responsabilidad, honestidad y humildad los cuales he aplicado en el transcurso de mi vida y a mi madre por siempre tener una palabra de aliento en los momentos difíciles. A mis hermanos Maximiliano, Andy, mi hermana Abigail a quienes aprecio mucho pues han sido ese ejemplo e inspiración en cada etapa de mi vida.

A mi hermana Daniela y su esposo Daniel por brindarme su apoyo y consejos que han contribuido en la superación y el logro de mis metas.

Y por supuesto a mis compañeros y amigas que han sido esas personas especiales en mi vida con quienes conllevé mi etapa universitaria de aprendizaje y cumplimiento de sueños.

Erika Remache Gómez



## **DEDICATORIA**

La presente tesis va dedicada en primer lugar a Dios, por darme salud y vida para lograr mis objetivos y por supuesto a mi madre Digna Enríquez quien ha sido el motivo de superación y consecución de mis logros profesionales, además de siempre brindarme apoyo moral y económico, como también a mis hermanos quienes han sabido acompañarme en el transcurso de esta gran etapa.

Kenedhy David Suarez Enríquez

## **AGRADECIMIENTO**

Doy gracias a Dios por el equipo de trabajo que hizo posible esta tesis: a mí compañero de trabajo Kenedhy Suarez, además a mi directora Mgs. Gabriela Arciniegas por su apoyo intelectual y por supuesto a la Dra. Gloria Aragón y la Ing. Alba Cevallos quienes con su conocimiento colaboraron en la realización de esta tesis.

A mis padres por creer en mí, por su motivación y por ser ese pilar fundamental en el transcurso de mi carrera universitaria. A mis hermanos y hermanas por sus consejos que me impulsaron a no rendirme en todo el proceso.

Agradezco a la Universidad Técnica del Norte por haberme permitido formarme en ella y a las personas que participaron en este proceso, porque fueron responsables de brindarme un pequeño o grande aporte durante toda mi carrera, la cual se ve reflejada en la culminación de la tesis.

Todos ustedes fueron muy importantes en la realización de este trabajo muchas gracias.

Erika Remache Gómez

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero dar las gracias infinitamente a mi compañera de trabajo Erika Remache, quien ha sido la persona que ha estado a mi lado siempre apoyándome y comprendiendo cualquier situación.

Además a mi madre, debido a que sin ella no hubiese llegado a tener un buen nivel de educación superior, así también a mis directores de tesis quienes con su paciencia y esfuerzo supieron complementar todo, para finalizar la tesis de la mejor manera.

Kenedhy David Suarez Enríquez

## ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO .....	ii
ABSTRACT.....	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR .....	v
1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....	vi
DEDICATORIA .....	viii
DEDICATORIA .....	ix
AGRADECIMIENTO .....	x
AGRADECIMIENTO .....	xi
ÍNDICE GENERAL .....	xii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xx
INDICE DE SIGLAS.....	xxii
JUSTIFICACIÓN .....	xxiii
OBJETIVOS .....	xxiv
General.....	xxiv
Específico.....	xxiv
CAPÍTULO I: .....	1
1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	1
1.1. Las Pymes en Ecuador .....	1
1.1.1. Pymes de servicios .....	4
1.1.2. Marco Legal .....	5
1.2. Descripción técnica de un manual.....	8
1.2.1. Ventajas de un manual .....	8
1.2.2. Tipos de manuales administrativos .....	9
1.3. Manual administrativo.....	9
1.3.1. Denominación de la empresa. ....	10
1.3.1.1. Misión.....	10
1.3.1.2. Visión .....	10
1.3.1.3. Valores corporativos .....	10
1.3.1.4. Objetivos y metas. ....	11
1.3.1.5. Políticas administrativas.....	11

1.3.2. Estructura organizacional.....	11
1.3.3. Manuales de funciones del personal.....	12
1.3.4. Gestión por procesos .....	13
1.3.4.1. Mapa de procesos .....	14
1.4. Manual financiero. ....	18
1.4.1. Catálogo de cuentas.....	19
1.4.2. Proceso contable.....	19
1.4.3. Estado de situación financiera.....	22
1.4.4. Estado de resultados .....	22
1.4.5. Estructura del estado de cambios en el patrimonio neto .....	22
1.4.6. Estado de flujos de efectivo .....	23
1.4.7. Notas a los estados financieros.....	23
1.4.8. Indicadores contables. ....	23
1.5. Gestión de riesgos operativos.....	28
1.5.1. Identificación de riesgos operativos .....	29
1.5.1.1. Esquema de priorización de los riesgos .....	31
CAPÍTULO II:.....	32
2. PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS.....	32
2.1. Tipo de investigación .....	32
2.1.1. Cualitativa. ....	32
2.2. Métodos.....	33
2.2.1. Descriptivo. ....	33
2.2.2. Exploratoria.....	33
2.3. Técnicas e instrumentos .....	34
2.3.1. Encuesta. ....	34
2.3.2. Entrevista.....	35
2.4. Variables diagnósticas.....	35
CAPÍTULO III:.....	36
3. DIAGNÓSTICO.....	36
3.1. Introducción .....	36
3.2. Objetivo.....	36
3.3. Desarrollo de variables.....	36
3.3.1. Filosofía organizacional .....	36
3.3.2. Estructura organizacional.....	38

3.3.3. Gestión por procesos .....	39
3.3.4. Proceso contable.....	41
3.3.5. Riesgos operativos.....	42
3.3.6. Satisfacción del cliente.....	50
3.3.7. Análisis del sector turismo: hoteles restaurantes y servicios. ....	53
3.4. Análisis de la información .- .....	55
3.4.1. FODA empresarial .....	55
3.4.2. Cruces estratégicos FO, FA, DO, DA .....	56
3.5. Conclusión diagnóstica .....	56
CAPÍTULO IV: .....	58
4. PROPUESTA .....	58
4.1. Introducción .....	58
4.2. Objetivo.....	58
4.3. Propuesta administrativa. ....	60
4.3.1. Denominación de la empresa .....	60
4.3.2. Estructura organizacional.....	66
4.3.3. Manuales de funciones .....	67
4.3.4. Gestión por procesos .....	76
4.4. Propuesta financiera .....	98
4.4.1. Catálogo de cuentas para aplicación contable futura .....	99
4.4.2. Dinámica de cuentas para futura aplicación.....	103
4.4.3. Proceso contable.....	115
4.4.4. Estructura de los estados financieros .....	115
4.4.5. Razones financieras.....	120
4.4.6. Ejercicio práctico.....	121
4.5. Gestión de riesgos operativos.....	167
4.5.1. Valoración del riesgo .....	167
4.5.2. Matriz de riesgo.....	170
4.6. Implementación de la propuesta.....	172
CAPÍTULO V .....	174
5. VALIDACIÓN.....	174
5.1.1. Introducción .....	174
5.2. Descripción del estudio .....	174
5.2.1. Objetivo.....	174

5.2.2. Equipo de Trabajo .....	174
5.2.3. Método de verificación.....	175
5.2.4. Factores a validar .....	176
5.2.5. Método de calificación .....	176
5.2.6. Resultados .....	177
5.2.7. Calificación e interpretación .....	180
CONCLUSIONES .....	181
RECOMENDACIONES.....	182
BIBLIOGRAFÍA .....	183
ANEXOS .....	189
Anexo A: Entrevista dirigida al Gerente – propietario de la microempresa de servicios de restaurante y catering “ parrilladas el capulí” .....	189
Anexo B: Encuesta trabajadores de la microempresa de servicios de restaurante y catering “ parrilladas el capulí” .....	193
Anexo C: Encuesta clientes de la microempresa de servicios de restaurante y catering “ parrilladas el capulí” .....	196
Anexo D: Tabla de declaraciones del IVA personas naturales.....	198
Anexo E: Tabla de declaración del IR personas naturales.....	198
Anexo F: Fotos.....	198
Anexo G: Firma de autorización.....	200
Anexo H: Reporte Urkund .....	201
Anexo I: Registro de ingresos y egresos.....	202
APÉNDICE.....	203

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación por número de empleados .....	2
Tabla 2: Tipos de manuales administrativos.....	9
Tabla 3: Indicador de gestión.....	17
Tabla 4: Indicador de gestión.....	18
Tabla 5: Indicadores contables financieros.....	24
Tabla 6: Tabla de impacto del riesgo .....	30
Tabla 7: Tabla de probabilidad del riesgo.....	30
Tabla 8: Empleados de la empresa "Parrilladas el Capulí" .....	34



Tabla 9: Matriz relación diagnóstica.....	35
Tabla 10: Identificación de riesgos proceso – preparación de alimentos .....	45
Tabla 11: Identificación de riesgos proceso – Servicio y entrega del producto al cliente.....	46
Tabla 12: Identificación de riesgos proceso – Finalización del servicio .....	47
Tabla 13: Identificación de riesgos proceso – Limpieza del local.....	48
Tabla 14: Identificación de riesgos proceso – catering.....	49
Tabla 15: FODA de la empresa .....	55
Tabla 16: Cruces estratégicos .....	56
Tabla 17: Manual de funciones gerente-general.....	67
Tabla 18: Manual de funciones- Contador (a) asesor legal .....	68
Tabla 19: Manual de funciones- Administrador .....	69
Tabla 20: Manual de funciones- parrillero.....	70
Tabla 21: Manual de funciones- cocinero.....	71
Tabla 22: Manual de funciones- Steward .....	72
Tabla 23: Manual de funciones- repostero.....	73
Tabla 24: Manual de funciones- mesero.....	74
Tabla 25: Manual de funciones- Cajero.....	75
Tabla 26: Proceso planificación estratégica.....	77
Tabla 27: Proceso compra de materia prima.....	79
Tabla 28: Proceso preparación de alimentos .....	81
Tabla 29: Proceso atención y entrega del producto al cliente.....	83
Tabla 30: Proceso finalización del servicio .....	85
Tabla 31: Proceso de catering .....	87
Tabla 32: Proceso recursos humanos .....	89
Tabla 33: Proceso limpieza del local .....	91
Tabla 34: Proceso mantenimiento de equipos .....	93
Tabla 35: Proceso contable .....	95
Tabla 36: Catálogo de cuentas "Parrilladas el Capulí" .....	99
Tabla 37: Dinámica de la cuenta Efectivo y Equivalente .....	103
Tabla 38: Dinámica de la cuenta Activos financieros .....	104
Tabla 39: Dinámica de la cuenta inventarios .....	105
Tabla 40: Dinámica de la cuenta Activos por impuestos corrientes.....	106
Tabla 41: Dinámica de la cuenta Propiedad, planta y equipo .....	107
Tabla 42: Dinámica de la cuenta Otras obligaciones corrientes .....	108

Tabla 43: Dinámica de la cuenta Cuentas y documentos por pagar .....	109
Tabla 44: Dinámica de la cuenta Capital .....	110
Tabla 45: Dinámica de la cuenta Resultados acumulados .....	111
Tabla 46: Dinámica de la cuenta Ingresos Ordinarios .....	112
Tabla 47: Dinámica de la cuenta Costos de ventas y producción .....	113
Tabla 48: Dinámica de la cuenta Gastos .....	114
Tabla 49: Proceso contable .....	115
Tabla 50: Estructura estado de situación financiera .....	116
Tabla 51: Estructura estado de resultado .....	117
Tabla 52: Estado de costos de productos vendidos .....	118
Tabla 53: Estructura del estado de cambios en el patrimonio .....	119
Tabla 54: Estructura estado de flujo de efectivo .....	120
Tabla 55: Indicadores financieros "El Capulí" .....	121
Tabla 56: Trabajadores .....	122
Tabla 57: Depreciaciones Propiedad, planta y equipo .....	122
Tabla 58: Pagos de servicios básicos .....	122
Tabla 59: Presupuesto MPD .....	123
Tabla 60: Presupuesto MPI .....	123
Tabla 61: Resumen MOD, MPI, CIF .....	123
Tabla 62: Estado de situación inicial-Empresa de servicios de restaurante parrilladas "El Capulí" .....	125
Tabla 63: Libro Diario "Parrilladas el Capulí" .....	126
Tabla 64: Libro mayor: Caja general .....	132
Tabla 65: Libro mayor: Caja chica .....	132
Tabla 66: Libro mayor: Banco Pichincha .....	132
Tabla 67: Libro mayor: Inventario Materia prima .....	132
Tabla 68: Libro mayor: Inventario materiales consumidos en el proceso de producción ....	133
Tabla 69: Libro mayor: Inventario material a ser consumidos en la prestación del servicio	133
Tabla 70: Libro mayor: Inventario productos terminados comprados a terceros .....	133
Tabla 71: Libro mayor: IVA en compras .....	133
Tabla 72: Libro mayor: Terreno .....	134
Tabla 73: Libro mayor: Muebles y enseres .....	134
Tabla 74: Libro mayor: Depreciación acumulada muebles y enseres .....	134
Tabla 75: Libro mayor: Equipo de computación .....	134

Tabla 76: Libro mayor: Depreciación acumulada equipo de computación .....	134
Tabla 77: Libro mayor: Equipo de menaje de alimentos (cristalería y cubiertos .....	135
Tabla 78: Libro mayor: Depreciación acumulada equipo de menaje y alimentos.....	135
Tabla 79: Libro mayor: Hornos y Cocina industrial.....	135
Tabla 80: Libro mayor: Depreciación acumulada hornos y cocina industrial .....	135
Tabla 81: Libro mayor: Mantelería.....	135
Tabla 82: Libro mayor: Depreciación acumulada mantelería.....	136
Tabla 83: Libro mayor: IVA en Ventas .....	136
Tabla 84: Libro mayor: Obligaciones bancarias Banco Pichincha .....	136
Tabla 85: Libro mayor: Patrimonio .....	136
Tabla 86: Libro mayor: Ganancias Acumuladas .....	136
Tabla 87: Libro mayor: Banco Pacifico.....	137
Tabla 88: Libro mayor: Retención en la fuente del IR 1% .....	137
Tabla 89: Costo presupuesto MOD.....	137
Tabla 90: Nómina de fábrica por pagar .....	137
Tabla 91: Costo presupuesto CIF.....	138
Tabla 92: Costo depreciaciones presupuestadas .....	138
Tabla 93: Otros costos indirectos presupuestados .....	138
Tabla 94: Cuentas y documentos por pagar .....	138
Tabla 95: Libro mayor: Sueldos indirectos por pagar .....	139
Tabla 96: Depreciación acumulada propiedad planta y equipo .....	139
Tabla 97: Libro mayor: Inventario Productos en proceso MPD.....	139
Tabla 98: Libro mayor: Inventario productos en proceso CIF .....	139
Tabla 99: Libro mayor: Inventario productos en proceso MOD .....	140
Tabla 100: Libro mayor: Inventario Alimentos y bebidas terminados y producidos por la empresa .....	140
Tabla 101: Libro mayor: Venta del servicio de catering .....	140
Tabla 102: Libro mayor: IVA por pagar.....	140
Tabla 103: Libro mayor: Variación de los CIF.....	140
Tabla 104: Libro mayor: Gastos administrativos.....	141
Tabla 105: Libro mayor: Gasto de ventas.....	141
Tabla 106: Libro mayor: Consumo de suministros de limpieza .....	141
Tabla 107: Libro mayor: Depreciación equipo de computación .....	141
Tabla 108: Libro mayor: Depreciación equipo de menaje.....	141

Tabla 109: Libro mayor: Depreciación muebles y enseres.....	142
Tabla 110: Libro mayor: Depreciación hornos y cocina industrial .....	142
Tabla 111: Libro mayor: Depreciación mantelería.....	142
Tabla 112: Libro mayor: Resumen de rentas y gastos .....	142
Tabla 113: Libro mayor: Utilidad bruta en ventas.....	142
Tabla 114: Utilidad bruta en ventas .....	143
Tabla 115: Libro mayor: Participación trabajadores 15% .....	143
Tabla 116: Libro mayor: Costo de producto terminado.....	143
Tabla 117: Libro mayor: Costo de mano de obra directa .....	143
Tabla 118: Libro mayor: Costos indirectos de fabricación.....	143
Tabla 119: Inventario carnes de res .....	144
Tabla 120: Inventario carne de chanco .....	144
Tabla 121: Inventario carne de pollo .....	144
Tabla 122: Inventario arroz.....	145
Tabla 123: Inventario condimento .....	145
Tabla 124: Inventario carbón .....	145
Tabla 125: Inventario suministros de limpieza .....	146
Tabla 126: Inventario gaseosa .....	146
Tabla 127: Inventario papas.....	146
Tabla 128: Inventario cebolla .....	147
Tabla 129: Inventario tomate .....	147
Tabla 130: Inventario plátano .....	147
Tabla 131: Inventario pimienta.....	148
Tabla 132: Inventario limón.....	148
Tabla 133: Inventario Ají.....	148
Tabla 134: Inventario lechugas.....	149
Tabla 135: Inventario mote.....	149
Tabla 136: Inventario chorizo.....	149
Tabla 137: Inventario sal .....	150
Tabla 138: Inventario azúcar .....	150
Tabla 139: Inventario aceite.....	150
Tabla 140: Inventario manteca.....	151
Tabla 141: Orden de requisición N° 1 .....	152
Tabla 142: Orden de requisición N° 2 .....	153

Tabla 143: Orden de requisición N° 3 .....	154
Tabla 144: Orden de producción N° 4 .....	155
Tabla 145: Orden de requisición N° 5 .....	156
Tabla 146: Hoja de costos N° 1 .....	157
Tabla 147: Hoja de trabajo "Parrilladas el Capulí" .....	158
Tabla 148: Estado de situación financiera .....	160
Tabla 149: Estado de costos de productos vendidos .....	161
Tabla 150: Estado de resultados .....	162
Tabla 151: Estado de cambios en el patrimonio .....	162
Tabla 152: Estado de flujo de efectivo .....	163
Tabla 153: Valoración de riesgos .....	167
Tabla 154: Impacto del daño- puntuación .....	167
Tabla 155: Probabilidad- puntuación.....	168
Tabla 156: Valoración riesgo N° 1 .....	168
Tabla 157: Valoración del riesgo N° 2: .....	168
Tabla 158: Evaluación del riesgo N° 3 .....	169
Tabla 159: Valoración del riesgo N°4 .....	169
Tabla 160: Valoración del riesgo N°5 .....	169
Tabla 161: Matriz de riesgo .....	170
Tabla 162: Cronograma de actividades.....	173
Tabla 163: Equipo de trabajo .....	175
Tabla 164: Matriz de verificación.....	175
Tabla 165: Factores a validar .....	176
Tabla 166: Tabla de validación de la propuesta.....	178

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ventajas de las pymes.....	3
Gráfico 2: Actividades del sector turismo- servicio. ....	4
Gráfico 3: Obligaciones persona natural.....	6
Gráfico 4: Obligaciones laborales.....	7
Gráfico 5: Ventaja de un manual .....	8
Gráfico 6: Proceso.....	13
Gráfico 7: Mapa de procesos .....	14

Gráfico 8: Pasos para realizar un mapa de procesos .....	15
Gráfico 9: Simbología diagrama de flujo.....	16
Gráfico 10: Fases del proceso contable .....	20
Gráfico 11: Gestión de riesgos.....	28
Gráfico 12: Clasificación de riesgos .....	29
Gráfico 13: Esquema de priorización de los riesgos.....	31
Gráfico 14: Nivel de conocimiento de la filosofía organizacional .....	37
Gráfico 15: Conocimiento del organigrama y las funciones de la empresa .....	38
Gráfico 16: Gestión del negocio .....	39
Gráfico 17: Mapa de procesos actual de la empresa.....	40
Gráfico 18: Procesos de la empresa .....	41
Gráfico 19: Riesgos operativos en las actividades de la empresa.....	43
Gráfico 20: Ambiente laboral de los trabajadores .....	43
Gráfico 21: Implementos de trabajo de los trabajadores .....	44
Gráfico 22: Preparación de los trabajadores para dar atención a los clientes .....	51
Gráfico 23: Capacitación a los empleados.....	51
Gráfico 24: Satisfacción de los clientes .....	52
Gráfico 25: Aspectos de calidad del servicio.....	52
Gráfico 26: Contenido del manual administrativo .....	60
Gráfico 27: Denominación de la empresa.....	60
Gráfico 28: Misión de la empresa.....	61
Gráfico 29: Visión de la empresa.....	61
Gráfico 30: Valores de la empresa.....	61
Gráfico 31: Valores corporativos El Capulí.....	62
Gráfico 32: Objetivo general Parrillada El Capulí.....	62
Gráfico 33: Objetivos específicos y estratégicos El Capulí .....	63
Gráfico 34: Políticas administrativas parrilladas El Capulí .....	64
Gráfico 35: Políticas Administrativas El Capulí.....	65
Gráfico 36: Organigrama estructural .....	66
Gráfico 37: Mapa de procesos actualizado y propuesto – “Parrilladas el Capulí.....	76
Gráfico 38: Flujograma proceso de planificación.....	78
Gráfico 39: Flujograma- compra y almacenaje de materia prima .....	80
Gráfico 40: Flujograma- preparación de alimentos .....	82
Gráfico 41: Flujograma - atención y entrega del producto .....	84

Gráfico 42: Flujograma- finalización del servicio .....	86
Gráfico 43: Flujograma - proceso de catering .....	88
Gráfico 44: Flujograma contratación de recursos humanos .....	90
Gráfico 45: Flujograma- limpieza del local .....	92
Gráfico 46: Flujograma - mantenimiento de equipos .....	94
Gráfico 47: Manual contable y financiero .....	96
Gráfico 48: Contenido del manual contable y financiero .....	98

## INDICE DE SIGLAS

### ABREVIATURA    SIGNIFICADO

<b>SRI</b>	Servicio de rentas internas.
<b>RUC</b>	Registro único de contribuyentes.
<b>Pyme</b>	Pequeña y mediana empresa.
<b>MIPYMES</b>	Micro, Pequeña y medianas empresas.
<b>INEC</b>	Instituto nacional de estadísticas y censos.
<b>ISO</b>	(International Organization for Standardization) Organización Internacional que crea normas.
<b>ARCSA</b>	Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria.
<b>IVA</b>	Impuesto al valor agregado.
<b>IR</b>	Impuesto a la renta.
<b>MPD</b>	Materia prima directa.
<b>MOD</b>	Mano de obra indirecta.
<b>CIF</b>	Costos indirectos de fabricación.
<b>NIIF</b>	Normas Internacionales de contabilidad.



## JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo está orientado al área administrativa financiera del restaurante y parrilladas “El Capulí”; que lleva en el mercado 17 años de actividad y se encuentra ubicada en el cantón Montufar que fue creada por el Lic. Wilson Chirán por el afán de generar fuentes de empleo en este sector y lograr la sostenibilidad familiar, este tipo de negocio tiene como principales competidores a Mega carnes y restaurante Panamericano.

Con el pasar del tiempo se evidenció en “El Capulí” un incremento de la demanda de consumidores, por lo tanto el gerente propietario tuvo la necesidad de contratar un mayor número de personal para lograr cubrir este requerimiento, por este motivo la microempresa actualmente cuenta con 5 empleados permanentes y 15 eventuales, los cuales tienen actividades y funciones que no se encuentran claramente definidos dentro de la organización, además las actividades y el manejo de la información financiera es realizada empíricamente por la empresa, lo cual induce a datos limitados en el momento de tomar decisiones.

Además la microempresa no tiene definida la estructura orgánica funcional; dando lugar a deficiencia en los procesos administrativos y financieros; por tal motivo no existe un adecuado uso de los recursos materiales, humanos y económicos.

Por lo dicho anteriormente es importante realizar un manual administrativo y financiero que permita alcanzar un mejor desarrollo del personal a través de la asignación de las funciones en los distintos procesos que realiza la empresa y un adecuado manejo de la información contable para la toma de decisiones con la finalidad de lograr la eficiencia y eficacia en las operaciones de la entidad en mención.

## OBJETIVOS

### General

Diseñar un manual administrativo y financiero para la microempresa de servicios de restaurante y catering “PARRILLADAS EL CAPULÍ” ubicada en el sector el Capulí, ciudad de San Gabriel, cantón Montufar, Provincia del Carchi.

### Específico

- ✓ Fundamentar teóricamente con estudios técnicos – científicos con el objetivo de detallar el proceso de elaboración del manual administrativo y financiero para obtener una mayor comprensión por parte del lector.
- ✓ Describir la metodología para el desarrollo del trabajo de investigación con el respaldo de autores que conceptualizan claramente el tipo de investigación, métodos, técnicas para definir la confiabilidad de los resultados.
- ✓ Conocer la situación actual de la microempresa de servicios de restaurante y catering “Parrilladas el Capulí” de manera interna y externa con la utilización del método cualitativo descriptivo de carácter deductivo para identificar los factores que afectan el desempeño.
- ✓ Diseñar un manual administrativo y financiero para la microempresa de servicios de restaurante y catering “PARRILLADAS EL CAPULÍ” ubicada en el sector el Capulí, ciudad de san Gabriel, cantón Montúfar, provincia del Carchi”.
- ✓ Aprobar la utilización del manual administrativo y financiero para la empresa “Parrilladas El Capulí”

## **CAPÍTULO I:**

### **1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **Introducción**

En este capítulo se detalla el estudio de las Pymes, las obligaciones laborales, legales y tributarias existentes, se describe de manera técnica el aporte teórico para fundamentar esta investigación. Por tal razón se realiza la revisión de literatura y estudios técnicos históricos con el objetivo de mejorar la comprensión de la propuesta y facilitar el desarrollo de las políticas y normas necesarias para la entidad.

#### **Objetivo**

Fundamentar teóricamente con estudios técnicos – científicos con el objetivo de detallar el proceso de elaboración del manual administrativo y financiero para obtener una mayor comprensión por parte del lector.

#### **1.1. Las Pymes en Ecuador**

La pequeña empresa de servicio de restaurante y catering “Parrilladas el Capulí” forma parte de un grupo empresarial que está calificada como Pyme, debido a que posee más de 10 empleados para el desarrollo de las actividades, de acuerdo con Cadena (2017); menciona que las pequeñas y medianas empresas son: “Organizaciones que de acuerdo a las ganancias, activos, cantidad de operadores, presentan características propias y para fines tributarios se clasifican de acuerdo al tipo de Registro Único de Contribuyentes (RUC) que posean, se las divide en personas naturales y sociedades”(p. 110). En el caso del restaurante está registrado como una persona natural de que

ofrece servicios de alimentación. A continuación se indica las características de una Pyme según el número de trabajadores que operan.

**Tabla 1**  
*Clasificación por número de empleados*

Detalles	Microempresa	Pequeña	Mediana	Grande
N° empleados	1 a 9	10 a 49	50 a 199	Mayor a 200
Ventas brutas	1.242	3.028	4.648	10.425
Activos	10.000	3.000.000	15.000.000	Mayor a 30.000.000

*Fuente: Elaboración propia con datos de (Alvarez, 2014)*

Se puede destacar que las Pymes son de gran importancia para la economía ecuatoriana, generadoras de fuentes de empleo; es así que en la Matriz Productiva y en el Plan Nacional del Buen Vivir, hace referencia a la importancia de estas organizaciones, tomando como punto focal los objetivos 8 y 10 que Consejo Nacional de planificación (2017, pp. 257, 258) son:

- ✓ **Objetivo No. 8:** *Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible, con la articulación de la relación entre el sector privado y el estado.*
- ✓ **Objetivo No. 10:** *Impulsar la transformación de la matriz productiva, considerando la importancia de las Pymes del sector servicio y cómo estas deben enfrentar los retos de la globalización para alcanzar competitividad; con el fortalecimiento de la economía popular y solidaria de las mipymes.*

En Ecuador existen leyes que están a favor de las Pymes, considerando la contribución que estas realizan a la economía del país; a continuación se detallan las ventajas que posee las Pymes, según Carranco Gudiño Rommel (2017):

Facilita la ejecución de ciertas actividades y mejora notablemente la toma de decisiones.

Flexibilidad para adaptarse rápidamente a los cambios

Cuentan con mayor facilidad para detectar nichos de mercado, esto se debe al enfoque y capacidad de personalización.

La estructura de las PYMES permite focalizarse en los clientes en general, incrementando el grado de satisfacción y logrando la fidelización.

Menor conflictividad laboral debido a que los trabajadores, al ser poco numerosos, mantienen relaciones laborales más cercanas y se sienten en mayor grado identificados con la empresa.

Incremento de la productividad por la mejor relación que existe entre empleados.

Al encontrarse más cerca del mercado, la capacidad de respuesta a las necesidades de los clientes aumenta, lo que facilita la innovación.

*Gráfico 1: Ventajas de las pymes*

**Fuente:** (Gudiño 2017- *La Pymes*).

Entre los diferentes escenarios que enfrenta una Pyme se puede detallar los múltiples problemas a los que están expuestos:

Según Estupiñan Gavilanes (2015) es una “Estructura organizativa poco diferenciada, no existe una filosofía organizacional adecuada; carecen de sistemas administrativos modernos, insuficiente control de actividades y proceso (p. 10).

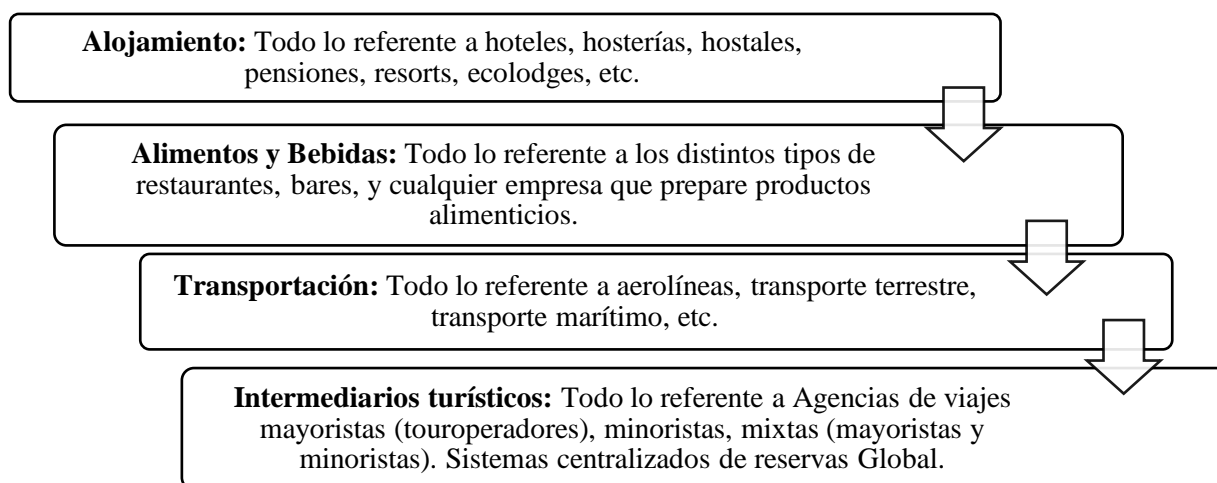
Además Carranco (2017) expresa existen:

*Dificultades de acceso al crédito, el capital es el ahorro familiar, sistemas de cobranza insuficientes, margen reducido de ganancia, poca liquidez y rentabilidad; no dispone de un adecuado control de actividades económicas ni tampoco cuenta con una evaluación correcta de costos, desconocen los instrumentos financieros “vulnerables a problemas económicos del entorno, costos más altos, retraso tecnológico, poca posibilidad de fusión con otras empresas, débil poder de negociación, entre otras” (p. 153).*

Cabe resaltar que poseen una mínima posibilidad de crecimiento empresarial y en algunos casos enfrentan el cierre de las actividades, esto como consecuencia de las múltiples dificultades en el área administrativa y financiera, debido al insuficiente control por parte de la máxima autoridad de la organización.

### 1.1.1. Pymes de servicios

En contexto la empresa “Parrilladas el Capulí” debido a que se dedica al servicio de restaurante, según el INEC (2015) se define que pertenece al sector de turismo. Con este concepto se desea explicar que este tipo de actividad es conocida como un bien intangible, que con el adecuado manejo permite el éxito según menciona Daniel, Cabrera, Talina, & Merchán (2013); y el dinamismo con que operan estas empresas se definen de la siguiente manera:



*Gráfico 2: Actividades del sector turismo- servicio.*

**Fuente:** (Jurado, 2014).

Las Pymes deben estar sujetas a la normativa en relación al sector al que pertenecen, en este caso se detalla el marco legal de la empresa “Parrilladas el Capulí”, tomando en cuenta que es una entidad que se dedica a la producción de comida para la venta.

### **1.1.2. Marco Legal**

El Ministerio de Turismo es el organismo rector de la actividad turística ecuatoriana, con sede en la ciudad de Quito según este indica que “los empresarios temporales, están obligados a obtener un permiso de funcionamiento que acredite la idoneidad del servicio que ofrecen y a sujetarse a las normas técnicas y de calidad” (Turismo, 2014). Las “Parrilladas el Capulí” esta inscritas en este ente público con el objetivo de desempeñar las actividades de manera legal.

#### **Normas técnicas de calidad que debe tomar en cuenta en el funcionamiento de un restaurante**

- Decreto supremo 1269 de 2002, recaudo de propinas voluntarias hoteles, bares, restaurantes.
- ISO 9001, gestión de calidad.
- ISO 22001, gestión alimentaria.
- ISO 14001, gestión medioambiental.
- ISO 9001 + ISO 14001, sistema de gestión integrado.
- Registro oficial N° 555 de 2015, dirección ejecutiva de la agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria- ARCSA.
- Norma sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines resolución ministerial N° 363.
- Reglamento turístico de alimentos y bebidas.- reconoce y garantiza el derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos.

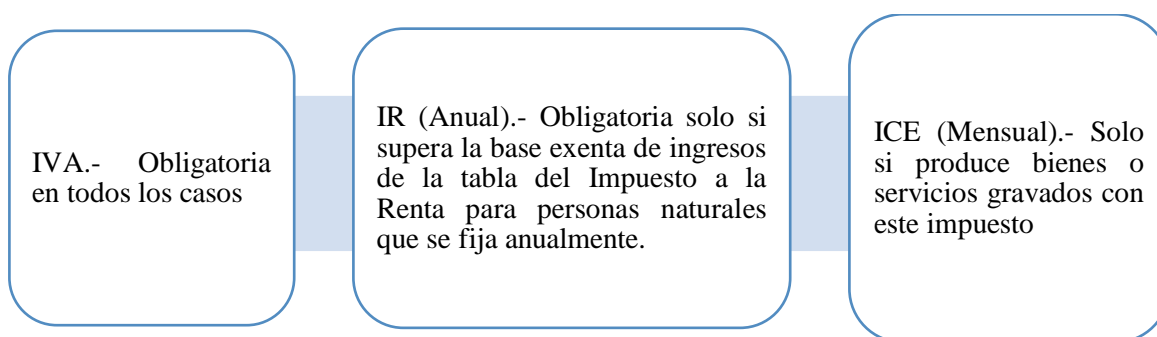
A parte de las normas de aplicabilidad para las empresas de servicios restaurantes se detallan las obligaciones que tiene la organización con el Estado. Las principales obligaciones tributarias que tiene por cumplir la empresa parrilladas “El Capulí”, son las siguientes según Medina & Lema (2017):



- *“Inscribirse en los registros del SRI, proporcionando los datos de actividades económicas comunicar oportunamente los cambios que se presenten.*
- *Emitir y entregar<sup>45</sup> comprobantes de venta autorizados.*
- *Llevar los libros y registros contables relacionados con mi actividad económica,*
- *Presentar las declaraciones y pagar los impuestos” (p. 38).*

Se debe cumplir con estas disposiciones con el objetivo de mantener la empresa bajo las normas establecidas por el estado es necesario practicar con las obligaciones tributarias señaladas anteriormente y así poder contribuir al desarrollo de la economía del país.

Las declaraciones que deben presentar las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad en relación con la actividad económica, son las siguientes Guía tributaria (2018, p. 8):



*Gráfico 3: Obligaciones persona natural*

**Fuente:** (Guía tributaria, 2018).

La declaración del IVA se realiza a partir del noveno dígito del RUC, y del IR se elabora cada año en el mes de marzo, si los ingresos superan los \$ 11.270, además pueden reducir los gastos personales y presentar el anexo correspondiente al documento en mención, las tablas de las fechas están presentes en los Anexos del IVA e IR.

Las obligaciones laborales por parte del empleador hacia el trabajador son las siguientes con el objetivo de evitar quejas en el Ministerio de Trabajo.

Celebrar un contrato.
Inscribir el contrato en el ministerio de relaciones laborales.
Afiliar al trabajador a la seguridad social (IESS), a partir del primer día de trabajo inclusive si es a prueba.
Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.
Sueldo básico que se debe pagar es de 394,00 USD (SBU 2019).
Asumir el porcentaje (11,15) que corresponde al empleador por la seguridad social.
Pagar horas extras y suplementarias.
Pagar los décimos terceros y cuartos.
A partir del segundo año de trabajo pagar los fondos de reserva.
Pagar una compensación por el salario digno.
Pagar utilidades si la empresa tiene beneficios.

*Gráfico 4: Obligaciones laborales*

**Fuente:** (Broncano, 2016).

Las obligaciones laborales descritas anteriormente, se encuentran con mayor detalle en el código de trabajo de la página del ministerio de trabajo del Ecuador.

La Pyme para obtener un adecuado desarrollo requiere de una guía administrativa y financiera con el objetivo de lograr un mejor funcionamiento, debido a que este material aporta en la correcta realización de las funciones y procesos, para el mejor desempeño y supervivencia en el mercado local.

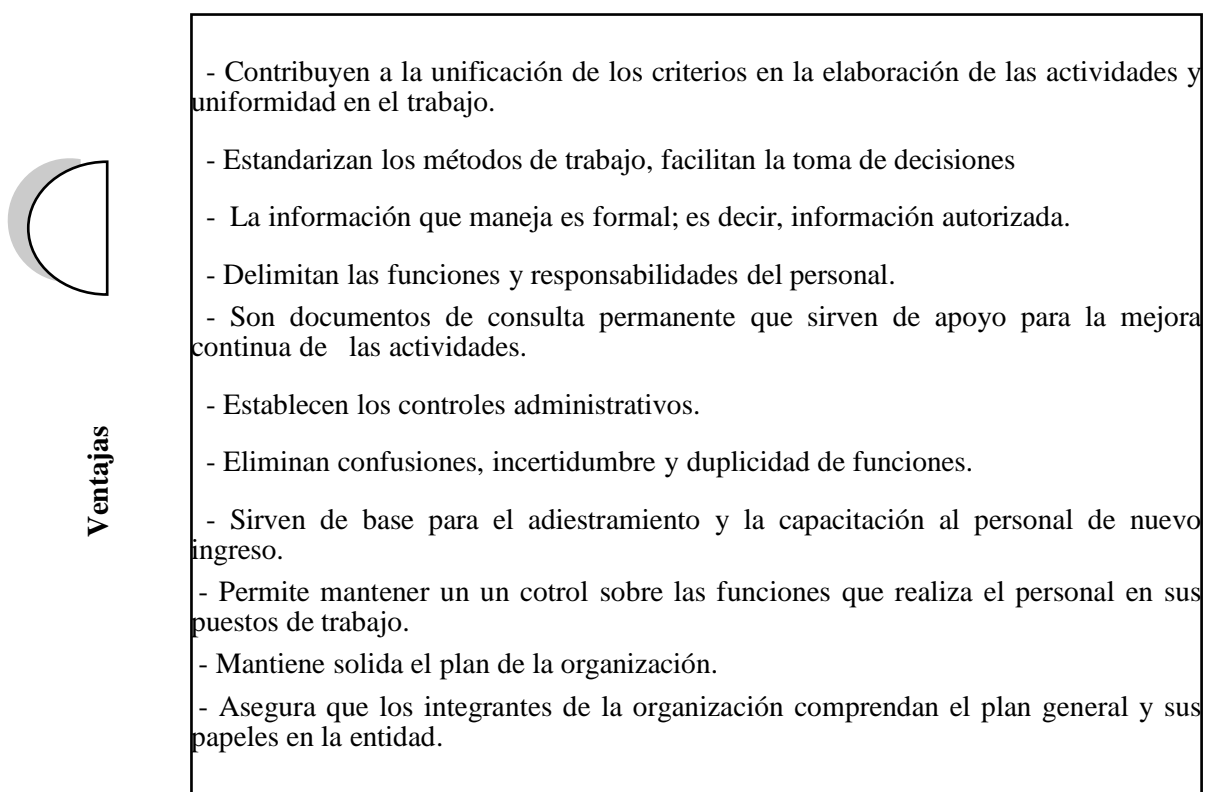
A continuación se presenta la descripción teórica en la elaboración del manual administrativo y financiero para la empresa de servicios “Parrilladas el Capulí”.

## 1.2. Descripción técnica de un manual

El manual es “un documento que contiene, en forma ordenada y accesible, información relevante e instrucciones con el fin de asistir a todos los miembros de una organización o a terceros que se relacionan con ella en las actividades diarias” (Brito, 2014, p. 4). Es por ello que es de gran importancia este instrumento, para lograr un mejor orden de las actividades de una organización y para el conocimiento de todos los que la integran y así poder lograr la obtención de objetivos.

A continuación se detallan las ventajas y los tipos de manuales que son de importancia a utilizar en la empresa parrilladas “El Capulí”, debido a que estos son los instrumentos necesarios en la organización en mención.

### 1.2.1. Ventajas de un manual



*Gráfico 5: Ventaja de un manual*

**Fuente:** (Carpio, 2016).

### 1.2.2. Tipos de manuales administrativos

**Tabla 2:**

***Tipos de manuales administrativos***

<b>Tipo</b>	<b>Concepto</b>
Organización	Este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área.
Procedimientos	Este manual determina cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta

***Fuente: Investigación revista manuales administrativos- 2016.***

Por lo tanto contar con un manual de organización y procedimientos genera diversas ventajas a la institución o unidad administrativa y en especial para el talento humano, permitiendo cumplir los objetivos particulares, y utilizar los mejores medios, para así contribuir a la consecución de metas (Márquez, Casas, & Jaula, 2017, p. 250). Además describir de manera ordenada los procesos de acuerdo al tipo de instrumento que se utiliza, de esta forma se muestra los pasos a seguir para la elaboración del manual.

### 1.3. Manual administrativo

Para el diseño de un documento guía administrativo, se debe recolectar datos de forma secuencial y cronológica de las operaciones que deben seguirse para la ejecución de funciones de los departamentos, debido a que en el manual se debe asignar tareas a cada uno de los empleados de la empresa, asegurar el cumplimiento de las políticas (Rodríguez & María, 2017).

Inicialmente se muestra el contenido de la guía administrativa de la empresa parrilladas “El Capulí”:

- Denominación de la empresa
- Estructura organizacional
- Manuales de funciones
- Gestión por procesos

### **1.3.1. Denominación de la empresa.**

En la denominación de la empresa se detalla la filosofía organizacional, es decir la manera de como plantear una correcta y adecuada misión, visión y valores corporativos.

#### **1.3.1.1.Misión**

De acuerdo con Marcó, Loguzzo, & Fedi (2016) menciona que:

*La misión es una declaración que sirve como impulsor en todo el proceso de conducción y la consecución de objetivos a largo plazo dentro de la organización. Además “se debe realizar preguntas tales como: ¿qué hacemos?, ¿cuál es el tipo de negocio?, ¿a qué se dedica?, ¿cuál es el público objetivo? (p.5). Es decir que es una base sobre la cual una empresa establece las estrategias y prioridades para la asignación de tareas.*

#### **1.3.1.2.Visión**

La visión según (Marcó et al., 2016) y (Xavira, 2017) define:

*La visión representa las aspiraciones a largo plazo que posee la empresa, la forma en que ella espera trascender en el contexto, es decir, constituye una imagen futura y deseable a la que la organización aspira en un horizonte temporal lejano. La declaración de misma debe responder a las siguientes preguntas: ¿Qué tratamos de conseguir? ¿Cuáles son los valores? ¿Cómo produciremos resultados? ¿Cómo nos enfrentaremos al cambio? ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?” (p. 1; 23). Es decir es el rumbo que fija una entidad en un periodo de tiempo de largo plazo, a donde pretende llegar la entidad y a través de qué medios lo va a conseguir.*

#### **1.3.1.3.Valores corporativos**

*Son un conjunto de principios, valores y creencias que servirán como marco general del accionar empresarial constituyendo así una filosofía institucional, y responde a la pregunta “¿En qué creemos?”, con el objeto de que estos principios actúen como indicadores generales de los comportamientos considerados como deseables (Marcó et al.,*

2016, p. 23). Además son elementos de un negocio que van ligados a la cultura organizacional tomando en cuenta a los grupos de interés que intervienen.

#### **1.3.1.4. Objetivos y metas.**

*La forma de operar permite la consecución de estos; los objetivos muestran un conjunto de limitaciones para la organización y los integrantes de la misma con el fin de llegar a un estado futuro y se redactan comenzando por un verbo en infinitivo, de forma clara, concretos (Marcó et al., 2016).* Son aquellos elementos que nos llevan a lograr las metas planteadas y cumplir con los resultados esperados por la empresa.

#### **1.3.1.5. Políticas administrativas.**

“Son lineamientos que sirven como “marco de referencia” para la operación de uno o varios dominios de negocio, son las “reglas del juego”, las cuales están orientadas a estandarizar el comportamiento y ejecución de éstos por los empleados” (Flores, 2014). Son un conjunto de normas que establecen los lineamientos que debe seguir una organización para el logro de los objetivos; mismo que constituye un plan a seguir por los trabajadores e integrantes de la empresa.

### **1.3.2. Estructura organizacional**

En una empresa es necesario estructurar el nivel de orden jerárquico o de mando, para ello se debe crear una estructura orgánica funcional con el fin de determinar las áreas o departamentos en los que muestre todo el personal que posee, con la asignación de funciones en las que optimice tiempo y recursos.

La estructura organizacional en una empresa según Viñamagua (2018).

*Es una herramienta que permite conocer la distribución de los departamentos, desde quienes los dirigen hasta los puestos operarios, permitiendo de esta manera agrupar y coordinar las actividades en cuanto a las funciones, relaciones y niveles de mando; será aquí donde se*

*definirán las respectivas tareas, atribuciones y funciones asignadas a cada uno de los operadores (p. 25).*

- **Organigrama estructural.-** “Es un tipo de organigrama que refleja la estructura administrativa de la empresa, el maridaje y ordenación de cada una de las partes que la componen y la relación para que perdure en el tiempo” (González, 2018). La estructura administrativa de la empresa de servicios tendrá un organigrama, *“el mismo que servirá de guía para que de acuerdo a las jerarquías y funciones se respeten y haya mayor coordinación en cada una de las actividades que se realicen en el día a día” (Brito, 2014).*

### 1.3.3. Manuales de funciones del personal

El manual de funciones es aquel donde se muestra las responsabilidades o actividades que debe cumplir una persona, se determina cada uno de los cargos de acuerdo a los departamentos existentes en la empresa, con el respectivo nivel de mando existente en la estructura orgánica funcional, este tipo de herramienta se denomina manual por cargo.

El Manual de funciones del personal según; Chuquiguanga (2015):

*Es un instrumento de administración, que refleja las funciones, competencias y perfiles establecidos para los cargos de la institución y la base que sustenta a la capacitación y la evaluación del desempeño. Es un elemento técnico donde se justifica la existencia/creación/eliminación de los cargos (p. 3).*

Además de la descripción de un manual de funciones, cada empresa posee diferentes procesos, para ello se deben describir cada uno de ellos de manera detallada y así optimizar el tiempo en cada actividad.



### 1.3.4. Gestión por procesos

Para que exista una denominación adecuada de la empresa se debe agregar una gestión por procesos, donde se describe las actividades de una manera estructurada, “aportando a la funcionalidad de todos los elementos de la organización y el uso de herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades” (ISO, 2016). Por lo tanto se define lo siguiente:

#### Proceso.

“Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto. El cual se denomina salida, producto o servicio dependiendo del contexto de referencia” (ISO, 2015). Además permite la satisfacción del cliente con una serie de pasos.

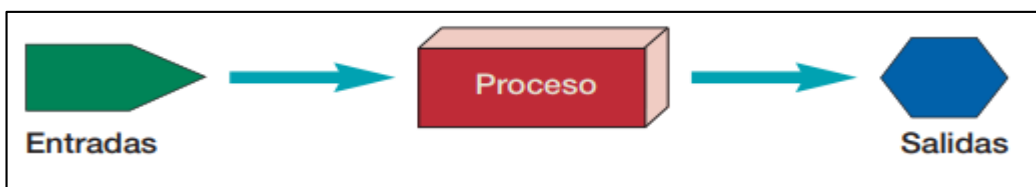


Gráfico 6: Proceso

Fuente: (Gonzalez, 2017).

- A. “Un **input** (entrada principal), producto con unas características objetivas que respuesta al criterio.
- B. La **secuencia de actividades** medios y recursos con determinados requisitos para ejecutarlos.
- C. Un **output** (salida), producto con la calidad exigida por es estándar del proceso: facturas recibidas que va destinado a un cliente”(Pérez Fernández de Velasco, 2015, p. 53).

### 1.3.4.1. Mapa de procesos

“El mapa de proceso se usa para demostrar visualmente todos los pasos y las decisiones de un proceso concreto, presenta las tareas asociadas a una tarea, muestra las decisiones que deben tomarse” (Coello Arias, 2019).

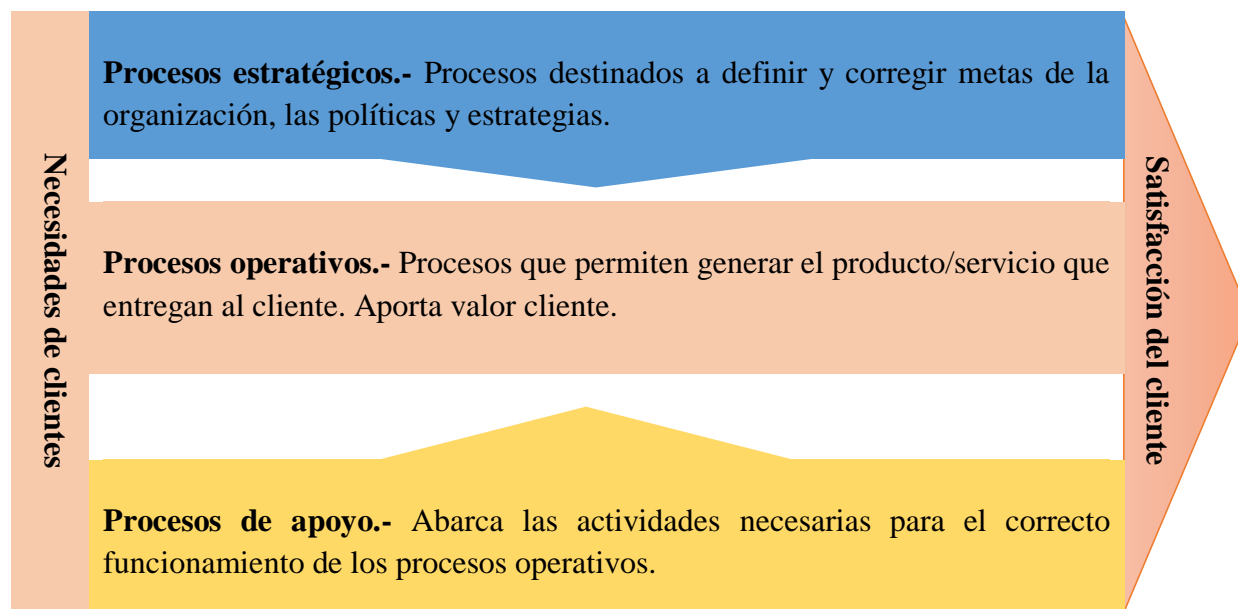


Gráfico 7: Mapa de procesos

Fuente: (CAM 2014).

Esta herramienta se usa con el objetivo de lograr la obtención al 100% del cliente y las relaciones que tiene cada proceso para cumplir con esta meta para la empresa y para ello se incorporan los procesos que afectan a todo el sistema de gestión.

Para lograr desarrollar la gestión de procesos de una organización, se detallan las actividades que realiza la empresa paso a paso en un gráfico denominado flujograma que permite mostrar de manera ilustrativa las tareas a desarrollar en cada una de las áreas, y que según Coello Arias (2019) es el siguiente:

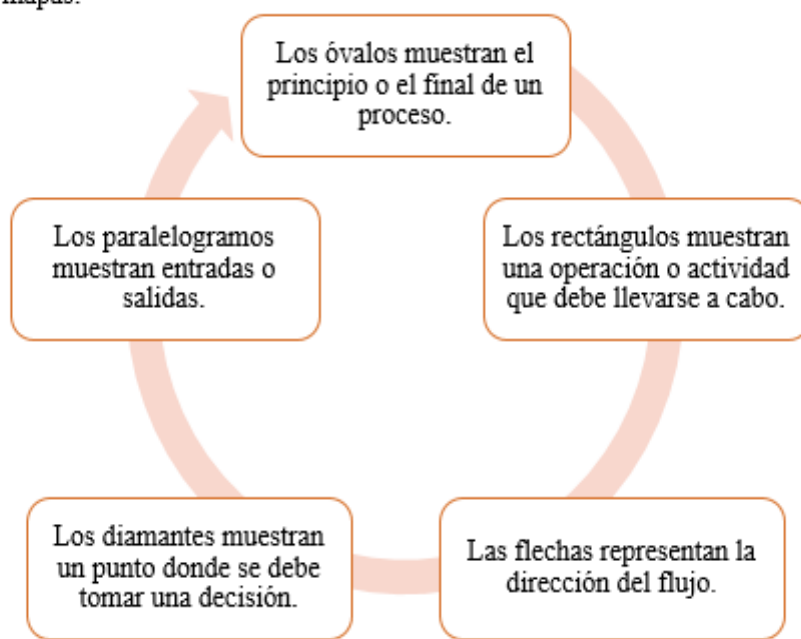
**Paso 1:** Identifica el problema: ¿Cuál es el proceso que se debe visualizar? Escribe su nombre en la parte superior del documento.

**Paso 2:** Realiza una tormenta de ideas de todas las actividades que estarán involucradas: En este punto, ordenar los pasos no es importante, pero puede ayudarte a recordar los pasos necesarios para tu proceso. Decide qué nivel de detalle deseas incluir. Determina quién hace qué y cuándo se hace.

**Paso 3:** Establece los límites: ¿Dónde o cuándo comienza el proceso? ¿Dónde o cuándo se detiene el proceso?

**Paso 4:** Determina y ordena los pasos: Es útil usar un verbo para comenzar la descripción. Puedes mostrar el flujo general o cada decisión o acción detallada.

**Paso 5:** Dibuja símbolos básicos de diagramas de flujo: Cada elemento de un mapa de procesos está representado con un símbolo específico de los diagramas de flujo, que en conjunto representan los símbolos de los mapas:



**Paso 6:** Finalizar el diagrama de flujo del proceso.- Revisa el diagrama de flujo con los otros interesados (miembros del equipo, empleados, supervisores, proveedores, clientes, etc.) para asegurarte de que todos estén de acuerdo.

*Gráfico 8: Pasos para realizar un mapa de procesos*  
*Fuente: (Coello Arias, 2019).*

En primera instancia para nombrar a una tarea se la debe identificar, para luego proporcionar un título de acuerdo a la necesidad que satisface, cada proceso consta de un diagrama de flujo que muestra las actividades de manera secuencial, distinguiendo está en una entrada y una salida de las actividades.

## Diagrama de flujo.

Es la representación gráfica en que aparecen las acciones del proceso de forma ordenada. “Se incluyen también los procesos relacionados con el actual y las acciones que tiene que desarrollar el propietario del proceso y las que realizarán participantes en el proceso” (IAT, s. f., p. 137).





Símbolo	Representa
	<b>Termina:</b> Indica el inicio o la terminación del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o persona que recibe o proporciona información.
	<b>Operación.</b> Representa la realización de una operación o actividad relativa a un procedimiento.
	<b>Decisión o alternativa.</b> Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios cambios.
	<b>Documento:</b> Se refiere a un documento utilizado en el proceso, se genera en el proceso.

Gráfico 9: Simbología diagrama de flujo  
Fuente: (Quindemil Torrijo & Rumbaut León, 2014).

Para medir el grado de confiabilidad de los procesos se utiliza el diagrama de flujo y los indicadores de gestión por cada uno, facilitando el desempeño y desarrollo de tareas que se realiza en la empresa.

## Indicador de gestión.

*Un indicador es un elemento de información esencial, para conocer si se está o no cumpliendo con lo establecido en el manual implementado en la empresa, la comprensión de los resultados es la pauta para tomar decisiones idóneas y oportunas, dando paso a llegar a la eficiencia de la organización; es decir es una expresión cuantitativa que refleja el desempeño de un proceso (Brito, 2014).*

### Clasificación de indicadores, según (Contreras, 2017):

- ✓ **Efectividad.-** En este indicador se analiza variables tales como: calidad, satisfacción y resultado en todas las áreas de la empresa así como también al cliente.
- ✓ **Eficiencia.-** En indicador de eficiencia permite optimizar los recursos que la empresa posee y cómo podemos medir los costos de producción y preparación de alimentos.
- ✓ **Eficacia.-** Es un indicador que permite conocer el cumplimiento de objetivos y la optimización de los recursos, como también la medición de la calidad (p.5).

Los indicadores a usar en la empresa de servicio son los siguientes:

**Tabla 3:**  
**Indicador de gestión**

Indicador y fórmula	Descripción
Indicador de gestión planeación estratégica. $= \frac{\text{Total objetivos estratégico}}{\text{objetivos alcanzados}} * 100 )$	Permite conocer el porcentaje de objetivos propuestos alcanzados por la empresa en un tiempo.
Productividad de materia prima. $= \frac{\text{Precio de venta unitario} * \text{Nivel de producción}}{\text{Costo total de materia prima}}$	Permite calcular la productividad que muestra la materia prima comprada para la elaboración de un producto.
Índice de calidad. $= \text{Porcentaje de aceptación del producto.}$	Se logra obtener a través de una encuesta a los clientes sobre la aceptación del producto.
Satisfacción al cliente, grado de fidelización. $= \frac{\text{número de clientes registrados}}{\text{número de ventas del producto o servicio}}$	Este indicador no permite calcular el grado de satisfacción con las ventas y los clientes.
Índice atención al cliente: productos defectuosos facturación. $= \frac{\text{Número de productos defectuoso}}{\text{Número de productos vendidos}}$	Permite conoce la calidad del producto que se brindó al cliente.

**Fuente:** (Beltrán Jaramillo, 2014) y agregación de autores

**Tabla 4:**  
**Indicador de gestión**

Indicador y fórmula	Descripción
<p>Índice de numero de eventos</p> $= \frac{\text{Total pedidos pendientes por facturar}}{\text{total pedidos facturados}}$	Permite conocer el número de eventos de catering se realiza.
<p>Recursos humanos</p> $= \frac{\text{Ventas totales}}{\text{Número promedio de trabajadores}}$	Nos permite calcular la productividad y eficiencia de los trabajadores de la empresa.
<p>Índice de reclamos limpieza del local</p> $= \frac{\text{Número de servicios reclamados}}{\text{Nº total de servicios}}$	Nos ayuda a conocer la calidad del producto entregado en base a los reclamos recibidos.
<p>Número de horas de mantenimiento</p> $= \frac{\text{Número de horas de mantenimiento}}{\text{Costo total de la mano de obra del mantenimiento}}$	Permite calcular la calidad del mantenimiento de se realiza a los equipos de cocina.
<p>Contable</p> $= \frac{\text{Factura emitidas con errores}}{\text{Total de facturas emitidas}}$	Este indicador permite conocer el porcentaje de eficiencia en los registros de ingresos y egresos tomando como base los errores en la facturación.

*Fuente: (Beltrán Jaramillo, 2014) y agregación de autores.*

#### 1.4. Manual financiero.

Para la elaboración de esta guía se debe tener en cuenta la importancia que tiene en una organización que lleva la contabilidad, debido a que permite la toma de decisiones de manera oportuna y asegura la fiabilidad e integridad de la información contable, asegurando el futuro en cuanto al nivel de liquidez que la entidad tenga en los estados financieros elaborados en un periodo de tiempo. Para mantener un correcto registro en los libros de la organización se utiliza el siguiente instrumento:

#### **1.4.1. Catálogo de cuentas.**

“El catálogo de cuentas contiene la relación ordenada y clasificada de las clases, grupos, cuentas y subcuentas del activo, pasivo, patrimonio, ingresos, gastos, costo de ventas y costos de producción, identificadas con un código numérico y la respectiva denominación” (Uribe, 2018, p. 6). Este catálogo permite tener una lista de las cuentas que la empresa utiliza y registra con el objetivo de tener orden.

#### **Descripciones y dinámicas.**

“Las descripciones expresan o detallan los conceptos de las diferentes clases, grupos y cuentas incluidas en el catálogo e indican las operaciones a registrar en cada una de las cuentas” (Uribe, 2018, p. 6).

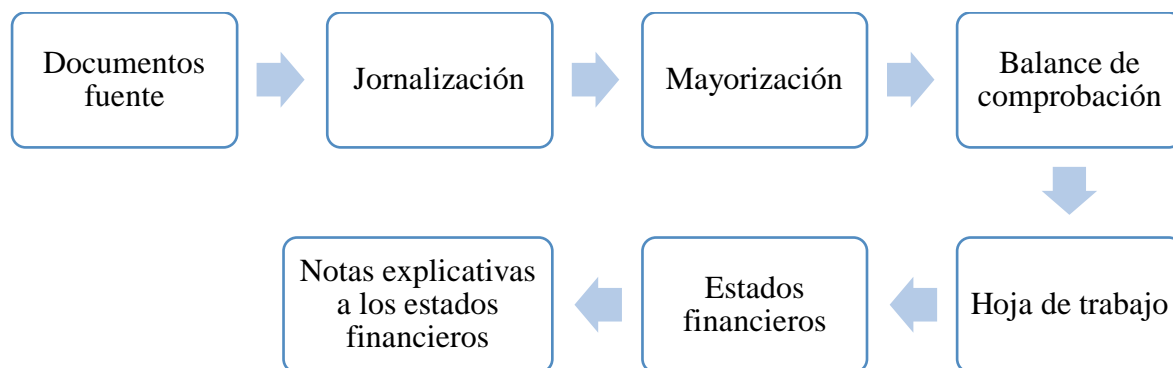
#### **1.4.2. Proceso contable**

A continuación se muestran dos conceptos de un proceso contable:

“Son los pasos que se deben de seguir dentro de las actividades contables con la finalidad de registrar cada una de las transacciones comerciales de la empresa y estas puedan verse reflejadas en los estados financieros” (Carpio, 2016, p. 13). “Los procesos contables son aquellas etapas en las cuales el contador registra la información obtenida durante la actividad, en un ejercicio económico, siendo estos de manera manual o computarizada que es la más utilizada hoy en día” (Calderón Santander, 2016, p. 27).

Toda empresa debe llevar estas actividades en las operaciones diarias con el fin de mantenerse a través del tiempo, debido a que estos pasos permiten expresar las operaciones económicas.

Las fases que constituyen el proceso contables de una organización es la siguiente según Vite Ragel (2015):



*Gráfico 10: Fases del proceso contable*  
*Fuente: (Vite Ragel, 2015).*

El diseño del proceso contable financiero incluye los documentos fuente, jornalización, mayorización, balance de comprobación, hoja de trabajo, estados financieros y las notas explicativas a los estados financieros.

- **Documentos fuente.-** Son aquellos comprobantes que representan el origen de los registros de la contabilidad y estos respaldan los movimientos económicos de la empresa, por ejemplo tenemos: comprobantes de ingreso, egreso, cheques, facturas.
- **Jornalización.-** “Consiste en registrar las operaciones contables en libros de primera entrada o diario e interviene directamente la teoría del cargo y del abono. Técnicamente no hay registros en la que no intervenga los cargos contra los abono” (Escobar, 2015).
- **Mayorización.-** Son aquellos valores que pasan a una cuenta de libro mayor; por cada cuenta se realiza este proceso de mayorización; “es decir el libro mayor es un registro de contabilidad que recoge la información anotada previamente en el diario general” (P. Zapata, 2017, p. 69).
- **Balance de comprobación.** “Es un libro que permite resumir las cuentas de mayorización permitiendo comprobar la exactitud de los registros indicando una igualdad en los valores del



debe y del haber, además este puede ser considerado como un informe preliminar de la contabilidad, por lo tanto es consultado eventualmente por la gerencia” (P. Zapata, 2017, p. 72).

- **Hoja de trabajo.-** Es una herramienta que utiliza una organización con el fin de cerrar los libros al final del periodo contable.
- **Estados financieros.** “Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de una entidad, el objetivo es suministrar esta información y de los flujos de efectivo, que sea útil para la toma de decisiones económicas” («Norma Internacional de Contabilidad», 2015, p. 3).

Los estados financieros a presentar según las NIIF son los siguientes:

- *Un estado de situación financiera al final del periodo;*
- *Un estado del resultado del periodo y otro resultado integral del periodo;*
- *Un estado de cambios en el patrimonio del periodo;*
- *Un estado de flujos de efectivo del periodo;*
- *Notas que incluyan un resumen de las políticas contables más significativas y otra información explicativa (p.95).*

### ***Información financiera***

“El objetivo de la información financiera es proporcionar información sobre: Estado de situación financiera. Rendimiento financiero de la Pyme, o resultados del periodo. Flujos de efectivo de la entidad que sea útil en la toma de decisiones”(Fierro Martinez, 2015, p. 45).

A continuación se presenta una lista de la información que debe contener la información financiera de una empresa; detallando los siguientes estados:

### **1.4.3. Estado de situación financiera**

Según Cartilla (2018) un estado de situación financiera presenta los siguiente:

*Es el punto de partida para realizar un análisis de la estructura financiera de una entidad. Lo primero que debe tenerse en cuenta al preparar o analizar dicho estado es que no existe un orden establecido, es decir, el orden en el que se enumeran las partidas en el párrafo 54 de la NIC (p. 3). Es decir muestra la situación actual económica de la empresa en cuanto a activos, pasivos y patrimonio.*

### **1.4.4. Estado de resultados**

Según Jauregui (2017); El estado de resultados o estado de ganancias y pérdidas,

*Es un reporte financiero que muestra de manera detallada los ingresos obtenidos, los gastos en el momento en que se producen y el beneficio o pérdida que ha generado la empresa en un período de tiempo, con el objeto de analizar dicha información y tomar decisiones en base a ella (p. 2). Por lo tanto esta herramienta permite conocer las ganancias o pérdidas de una empresa.*

En el estado de resultados se detallan los ingresos- costos y gastos, para definir los elementos antes mencionados es necesario elaborar el estado de costos de productos vendidos, que se define como el instrumento que equivale al precio de compra de materia prima más el costo de la transformación en productos terminados.

### **1.4.5. Estructura del estado de cambios en el patrimonio neto**

“Es uno de los estados financieros que indica de manera detallada las aportaciones de los accionistas y socios además de la distribución de las utilidades recuperadas en el periodo económico” (Suárez & Guzman, 2018). Además nos ayuda a analizar los cambios del patrimonio que se obtuvieron en un tiempo.

#### **1.4.6. Estado de flujos de efectivo**

Según las Normas Internacionales de Contabilidad NIC 7 (2015), el estado de flujo de efectivo;

“Es útil porque suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la entidad para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las necesidades de liquidez que ésta tiene” (p. 4). Esta información es muy importante en la empresa, porque permite estar en constante inversión, de acuerdo al nivel de liquidez posee la organización en las actividades.

#### **1.4.7. Notas a los estados financieros**

Según NIC 1 (2015), indica que las notas a los estados financieros son;

*El instrumento mediante el cual se da sentido a los saldos de las cuentas. Además permite describir las políticas contables y de cumplir con la inclusión de las revelaciones exigidas por las normas, las notas proporcionarán información que no se presente en ninguno de los estados financieros, pero que es relevante para entender cualquiera de ellos (p. 20).*

Además López (2015) menciona que “representa aclaraciones o explicaciones de hechos o situaciones cuantificables que se presentan en el movimiento de las cuentas, mismas que deben leerse junto con los estados financieros al momento de presentarlos” (p. 15).

Y al final del proceso contable se puede realizar un análisis el cual comprende la interpretación de los datos económicos obtenidos de los estados financieros, para ello se hace el uso de indicadores debido a que es un método más preciso y se realiza a una fecha determinada.

#### **1.4.8. Indicadores contables.**

Es necesario la aplicación de indicadores con el objetivo de conocer la situación actual de una empresa, según Garcia, Gómez, & Londoño (2018) menciona que;

*Son una razón (división) entre dos o más variables, tomadas de la información histórica proveniente de los estados financieros, y el resultado permite evaluar el desempeño de la organización en términos operativos, de inversión y de las distintas fuentes de financiación, algunos indicadores se expresan en porcentaje y otros en número de veces, respetando una dinámica asociada al signo. Además, son usados con el propósito de realizar comparaciones (p. 131).*

Los indicadores financieros son herramientas que permite la toma de decisiones económicas para lo cual se requiere como fuente de información el estado financiero de la empresa y los resultados del cálculo son representados de manera cuantificable según la necesidad del caso. Entre los indicadores necesarios para esta investigación podemos citar:

**Tabla 5:**  
***Indicadores contables financieros***

<b>Factor</b>	<b>Indicadores Técnicos</b>	<b>Fórmula</b>
<b>Liquidez</b>	Razón corriente =	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{pasivo corriente}}$
<b>Solvencia</b>	Capital de trabajo =	Activo corriente – Pasivo corriente
	Rotación Activos totales =	$\frac{\text{Ventas...}}{\text{Activos totales}}$
<b>Endeudamiento</b>	Endeudamiento =	$\frac{(\text{Pasivos totales})}{(\text{Activos totales})} * 100$
	Apalancamiento =	$\frac{(\text{Pasivos totales})}{\text{Patrimonio neto}} * 100$
<b>Rentabilidad</b>		
	Patrimonio =	$\frac{(\text{Utilidad neta})}{\text{Patrimonio}} * 100$
	Activo =	$\frac{(\text{Utilidad neta})}{\text{Activo total}} * 100$

*Fuente: (Garcia et al., 2018).*

### **Razón corriente o índice de liquidez.**

La razón corriente es una herramienta que permite conocer los recursos que dispone la empresa; según Zapata (2017) menciona que la razón corriente:

*Verifica la disponibilidad de recursos de corto plazo para afrontar los compromisos corrientes y está dada por la relación entre el activo corriente y el pasivo corriente, el resultado indica la cantidad de activos que en el corto plazo sigue siendo dinero con los cuales la empresa cubre las deudas (p. 475).*

$$\textbf{Razón corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Este indicador permite conocer la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo y la liquidez disponible y así poder realizar una adecuada toma de decisiones en cuanto a compras o pagos necesario para el desarrollo de las actividades.

### **Capital de trabajo.**

Según Zapata (2017) menciona que el capital de trabajo es;

*Es el índice cuyo cálculo es sencillo pues se obtiene de la diferencia entre el activo corriente menos el pasivo corriente; la importancia es fundamental y lo es más la interpretación que de éste se obtenga; es decir se define como los recursos indispensables para que una empresa pueda operar sin contratiempo (p. 476).*

$$\textbf{Capital de trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Esta razón permite conocer el nivel de activos que tiene la empresa y si los mismos son suficientes para cubrir una deuda a corto plazo, además representa la salud económica que posee la entidad para disponer de un adecuado capital de trabajo depende de políticas y capacidades de cobro y pago establecidas por la entidad.

### **Razón de activos totales**

Según Zapata (2017) menciona que;

“Este indicador señala el número de veces, que en promedio, la empresa ha podido renovar el activo total como resultado de las ventas. Es decir, mide la eficiencia con que la empresa utiliza los activos en la generación de ventas” (p. 478). La fórmula es la siguiente:

$$\text{Razón de activos totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$$

### **Razón de endeudamiento del activo**

“Este índice señala el grado de dependencia de la empresa con terceros; es decir que parte de los activos, pertenece a los socios o accionistas” (Zapata, 2017, p. 478). Cabe indicar que si el indicador es mayor al 60% existe un porcentaje de financiamiento mayor de terceros y si está por debajo del 40% demostraría que la organización está usando los recursos propios.

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}} \times 100$$

### **Razón de apalancamiento**

“Este índice muestra la cantidad del patrimonio neto de la empresa que corresponde con fuentes de financiamiento externa” (Zapata, 2017, p. 478). Es decir permite calcular la relación que tiene la empresa con la deuda, adquirida con terceras personas para poder planificar el pago de las obligaciones por pagar, así como analizar futuro endeudamientos.

$$\text{Razón de apalancamiento} = \frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Patrimonio neto}} \times 100$$

### **Rentabilidad del activo**

“Mide la capacidad de generar ganancias por lo que se toma en cuenta dos factores para el cálculo los cuales son la utilidad neta y las ventas netas” (Recalde, 2015).

$$\textbf{Rentabilidad del Activo} = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Activo}} \times 100$$

Este indicador permite medir la capacidad de los activos para generar ganancias; es decir que si la rentabilidad es baja implica que no están siendo utilizados adecuadamente los activos de la empresa.

### **Rentabilidad del patrimonio**

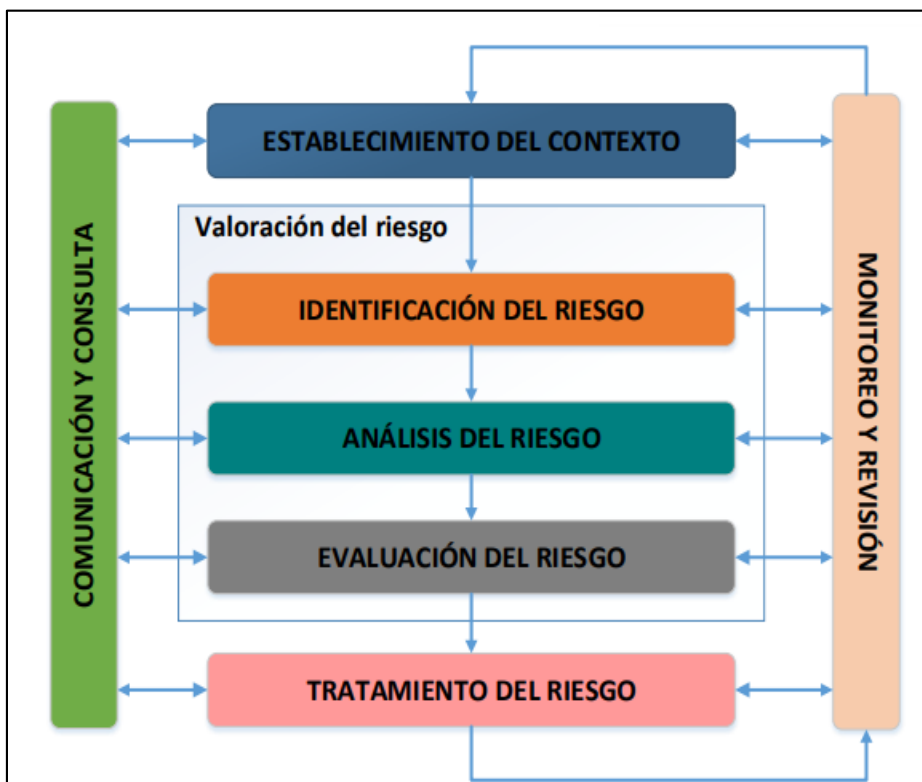
“Señala el grado de rentabilidad sobre el capital aportado por los accionistas y las utilidades no distribuidas; es decir nos ayuda a medir como les fue a los inversionistas lo cual nos da una verdadera medida de desempeño” (P. Zapata, 2017, p. 479)

$$\textbf{Rentabilidad del Patrimonio} = \frac{\textit{Utilidad Neta}}{\textit{Patrimonio (K + V + A)}} \times 100$$

Este indicador muestra la capacidad que tiene la empresa para generar riquezas a través de las participaciones de los accionistas; es decir la rentabilidad baja implica un análisis profundo de los posibles sucesos que limitan el crecimiento económico.

También se necesita conocer los riesgos a los que está expuesto la empresa con el fin de tomar acciones correctivas y preventivas.

### 1.5. Gestión de riesgos operativos.



*Gráfico 11: Gestión de riesgos*

*Fuente: ISO 31000.*

“Gestión de riesgos se define como el proceso de identificar, analizar y cuantificar las probabilidades de pérdidas y efectos secundarios que pueden originar los desastres, para con ello emprender acciones preventivas, correctivas y reductivas correspondientes que deben emprenderse” (Cosultor, 2018).

El proceso de gestión de riesgos comprende 5 pasos que se debe realizar para evitar posibles daños y pérdidas económicas, estos son: (1) Establecimiento del contexto la cual viene dada por la filosofía organizacional de la empresa, (2) identificación del riesgo en las diferentes áreas de la entidad, (3) análisis del riesgo de acuerdo al impacto y probabilidad, (4) evaluación del riesgo y (5) tratamiento del riesgo con la aplicación de medidas correctivas.



### 1.5.1. Identificación de riesgos operativos

La etapa de identificación del riesgo debe ser permanente e interactiva, basarse en el análisis del proceso y de los objetivos; para lo cual se lleva a cabo mediante reuniones entre las personas responsables de las diferentes áreas operativas y administrativas.

#### Riesgo.

“Es la posibilidad de ocurrencia de pérdidas debido a procesos inadecuados, fallas del personal, de la tecnología de información, o eventos externos” (C. Zapata, Mauricio, De Olarte, Flores, & Oyanguren, s. f., p. 5).

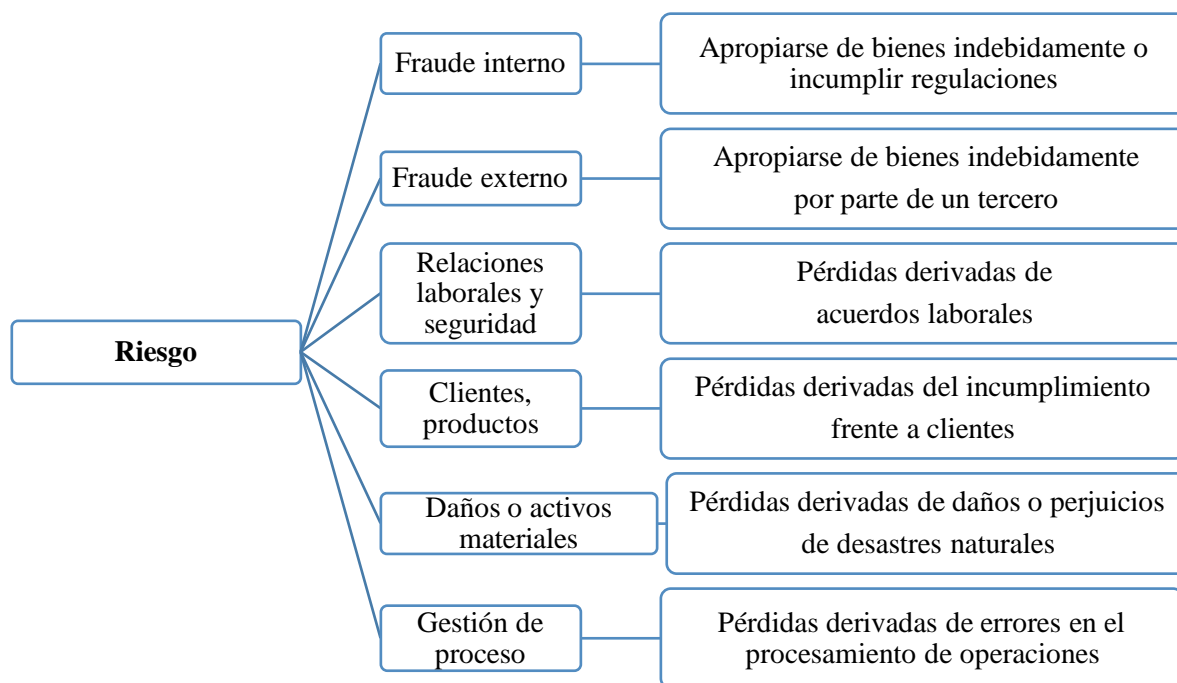


Gráfico 12: Clasificación de riesgos

Fuente: Zapata, Mauricio, De Olarte, Flores, & Oyanguren

## Análisis del riesgo.

El objetivo de analizar un riesgo es clasificar de acuerdo al nivel de importancia que tiene para ser tratado de manera cuantitativa y cualitativa. Para esto se debe tener en cuenta 2 factores tales como probabilidad e impacto en este paso se realiza lo siguiente:

- *Identifica el peligro.*
- *Se estima el riesgo, valorando conjuntamente la probabilidad y las consecuencias si se materializa el peligro (Ponce, 2015).*

**Tabla 6:**  
***Tabla de impacto del riesgo***

		<b>Puntuación</b>
Baja	Probabilidad remota (se ha producido en otros sitios pero no en este centro de trabajo). El daño ocurrirá raras veces.	1
Media	Es posible (se ha producido alguna vez en el centro de trabajo). El daño ocurrirá en algunas ocasiones.	2
Alta	Es probable esperado (se ha producido más de una vez en el centro de trabajo) El daño ocurrirá a menudo.	3

***Fuente: ISO 31000.***

**Tabla 7:**  
***Tabla de probabilidad del riesgo***

		<b>Puntuación</b>
Baja	Daños superficiales o algo más importantes pero que no requieran ningún periodo de incapacidad.	10
Media	Daños a las personas que requieran un período de incapacidad.	20
Alta	Incapacidad permanente o muerte.	30

***Fuente: ISO 31000.***

## Valoración del riesgo.

Con el valor del riesgo obtenido, y comparándolo con el valor del riesgo tolerable, se emite un juicio sobre la tolerabilidad del riesgo en cuestión.

- *No existe riesgo. No es necesaria ninguna medida concreta.*

- *Riesgo no tolerable, hay que Eliminar o Controlar el riesgo. Son necesarias medidas concretas para dicho riesgo (Ponce, 2015).*

En este paso se aplica una matriz de riesgos exponiendo el grado de impacto, probabilidad de ocurrencia, alto medio o bajo y las medidas correctivas a aplicar en el tratamiento seguido de un informe de los mismos.

#### ***1.5.1.1. Esquema de priorización de los riesgos***

PROBABILIDAD	BAJO	C		A
	MEDIO			
	ALTO	B		D
		BAJO	MEDIO	ALTO
		IMPACTO		

*Gráfico 13: Esquema de priorización de los riesgos*

***Fuente: (SIGA, 2018).***

Esta matriz de riesgos se llena de izquierda a derecha y sirve para analizar el nivel que tiene con el objetivo de aplicar las medidas correctivas para disminuir esto según el nivel de probabilidad e impacto que tiene cada uno. Este instrumento debe ser hecho por una persona que tenga conocimientos del tema con el fin de obtener mejores resultados en base a la identificación de los riesgos de la empresa.

## CAPÍTULO II:

### 2. PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

#### Introducción

Este capítulo trata acerca de la metodología necesaria en la elaboración del marco teórico, diagnóstico situacional y propuesta, a través de la descripción de tipos, métodos, técnicas de investigación que permiten recopilar datos con el fin de desarrollar las variables administrativas, financieras y conocer la empresa de manera interna y externa lo cual permite el correcto desarrollo y obtención de resultados.

#### Objetivo

Describir la metodología para el desarrollo del trabajo de investigación con el respaldo de autores que conceptualizan claramente el tipo de investigación, métodos, técnicas para definir la confiabilidad de los resultados.

#### 2.1. Tipo de investigación

##### 2.1.1. Cualitativa.

*La investigación cualitativa consiste en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Además, incorpora lo que los participantes dicen, las experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones, tal y como son expresadas por ellos mismos (Palacios, 2014).*

Se utilizó esta investigación que hace uso de métodos, técnicas e instrumentos para recopilar información con el fin de construir al planteamiento de la base teórica del manual a través del análisis, explicación e interpretación de los mismos. Además esta permite definir cualidades a

través de la descripción de los diferentes aspectos de la empresa para el desarrollo de los procesos administrativos y financieros.

## **2.2. Métodos**

### **2.2.1. Descriptivo.**

*La investigación descriptiva es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados por los principiantes en la actividad investigativa, puesto que en tales estudios se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, se realizan, diagnósticos, perfiles, o se diseñan productos, modelos, prototipos, guías, et., (Bernal, 2016, p. 30).*

Se aplicó este método al momento de describir las distintas características y problemáticas encontradas en la empresa para luego elaborar la introducción, fundamentación teórica y la propuesta del manual.

### **2.2.2. Exploratoria**

*Los estudios exploratorios tienen como función familiarizarse con objetos o fenómenos desconocidos o relativamente desconocidos y tratan de identificar, en estos, conceptos, características o variables promisorias (entre otros aspectos) que puedan potencialmente constituirse en futuras características específicas para estos objetos o fenómenos (Díaz Narváez & Núñez MD, 2016, p. 5).*

Se empleó con el fin de realizar el diagnóstico situacional de la empresa para la elaboración de la propuesta dando solución a los inconvenientes encontrados, identificando conceptos y definiendo variables, es decir esta investigación nos permite conocer en contexto el tema de estudio con el objetivo de encontrar pruebas que posibilitan la investigación lo cual se realizó en la fundamentación teórica.

## 2.3. Técnicas e instrumentos

Las técnicas e instrumentos que se ha utilizado con el fin de recabar información primaria y secundaria son los siguientes: entrevista dirigida al gerente de la empresa y encuesta para los trabajadores y clientes quienes son la principal fuente de información.

### 2.3.1. Encuesta.

*La encuesta es una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida y se realiza a través de un cuestionario, instrumento de recogida de los datos (López-Roldán & Fachelli, 2015, p. 5).*

Se empleó a los 15 empleados del restaurante “Parrilladas el Capulí” con el fin de conocer la situación actual de manera interna y a los clientes para encontrar información sobre el grado de satisfacción, esta averiguación beneficia a la gestión de procesos de la empresa con el objetivo de realizar el diagnóstico, análisis de las variables y construir una conclusión que respalde la propuesta. El instrumento que se utilizó para la elaboración de la encuesta es el cuestionario de preguntas, el cual se encuentra adjunto en el anexo D y el anexo E del documento.

**Tabla 8:**  
*Empleados de la empresa "Parrilladas el Capulí"*

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Área en donde labora</b>
Parrilleros	2	Área de cocina
Cocineros	4	Área de cocina
Reposteros	2	Área de cocina
Meseros	4	Atención al cliente
Cajera	1	Atención al cliente
Gerente	1	Administrativa
Administrador	1	Administrativa
<b>Total</b>	<b>15</b>	

*Fuente: Elaboración propia con datos de la entrevista.*

### 2.3.2. Entrevista.

“Es una técnica muy útil para recolectar información; misma que nos sirve para conocer la opinión del gerente propietario de la empresa como máxima autoridad y la forma de llevar y cumplir las actividades y procesos administrativos” (Bernal, 2016).

La entrevista se aplicó al gerente-propietario de la empresa con el objetivo de recopilar datos de manera directa, respondiendo a preguntas previamente diseñadas para la elaboración del diagnóstico con el fin de lograr el desarrollo de variables que se relacionan a la filosofía organizacional seguida de la estructura y procesos, para lo cual se elaboró un instrumento denominado cuestionario de preguntas dirigidas a la autoridad encargada, mismo que se encuentra adjunto en el anexo C.

### 2.4. Variables diagnósticas

*Es un instrumento que permite evaluar el grado de conexión lógica y coherencia entre el título, el problema, los objetivos, las hipótesis, las variables, el tipo, método, diseño e instrumentos de investigación, además permite al investigador ubicar las actividades que se plantean como necesarias para dar cumplimiento a los resultados (Galindo, 2016).*

Es decir que nos ayuda a detallar de manera ordenada los lineamientos establecido para el diagnóstico o estado en el que se encuentra la empresa con el fin de realizar una matriz de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de manera interna y externa para concluir a la creación del manual administrativo y financiero dedicado a la organización evaluada.

A continuación se presenta una tabla que contiene las variables, indicadores, fuente, técnicas y fuentes de información acerca de la empresa de estudio.

**Tabla 9:**  
**Matriz relación diagnóstica**

	VARIABLES		INDICADORES	FUENTE	TÉCNICAS	FUENTES DE INFORMACIÓN
<b>Administrativo</b>	Filosofía Organizacional		Misión Visión Objetivos	Primaria	Entrevista	Gerente
	Estructura organizacional		Organigrama Manuales y funciones del personal			
	Gestión procesos	por	Identificar los procesos Evaluar los procesos			
<b>Financiera</b>	Proceso contable		Plan de Cuentas Estados financieros Indicadores contables	Primaria	Entrevista	Gerente
<b>Riesgos operativos</b>	Riesgos operativos		Identificación de riesgos operativos Evaluación de riesgos operativos	Primaria Secundarias	Encuesta Investigación	Empleados Internet
	Satisfacción del cliente	del cliente	Atención al Cliente Nivel de satisfacción	Primaria	Encuestas	Clientes
<b>Análisis de sector</b>	Sector Turismo		Crecimiento Fortaleza Restricciones	Secundaria	Investigación documental.	Internet (Ministerio de turismo)

**Fuente:** Investigación propia.



## **CAPÍTULO III:**

### **3. DIAGNÓSTICO**

#### **3.1. Introducción**

En este capítulo del diagnóstico se analizan las variables administrativas y financieras de la empresa, mismas que permiten conocer la situación actual de la organización a través del estudio de todas las áreas empresariales mediante el uso de encuestas y entrevistas con el objetivo de diseñar un instrumento de mejora en toda la organización, tomando como base la matriz anteriormente expuesta, se procede a describir cada una de las variables y los indicadores de acuerdo a la realidad empresarial.

#### **3.2. Objetivo**

Conocer la situación actual de la microempresa de servicios de restaurante y catering “Parrilladas el Capulí” de manera interna y externa con la utilización del método cualitativo descriptivo para identificar los factores que afectan el desempeño.

#### **3.3. Desarrollo de variables**

##### **3.3.1. Filosofía organizacional**

Los resultados de la encuesta ubicada en el anexo D, pregunta N° 3, realizada a los trabajadores acerca de la misión, visión y objetivos empresariales, destacan lo siguiente: el 87% menciona no conocer la filosofía organizacional de la empresa mientras que el 13% restante que representa al personal administrativo indica entender esta información, por la razón que el dueño de la entidad les mencionó en algún momento; estas preguntas se realizaron a un total de 15 personas. A continuación se muestran las deducciones en el siguiente gráfico:



*Gráfico 14: Nivel de conocimiento de la filosofía organizacional*  
**Fuente: Encuesta a los trabajadores.**

Según la entrevista ubicada en el anexo C, pregunta 1, 2, realizada al gerente propietario, enfatiza que los elementos de la filosofía organizacional no están documentadas y únicamente es conocida por el dueño y administrador de la entidad esto se debe a la insuficiencia de recursos para la elaboración de esta herramienta.

### **Objetivos específicos**

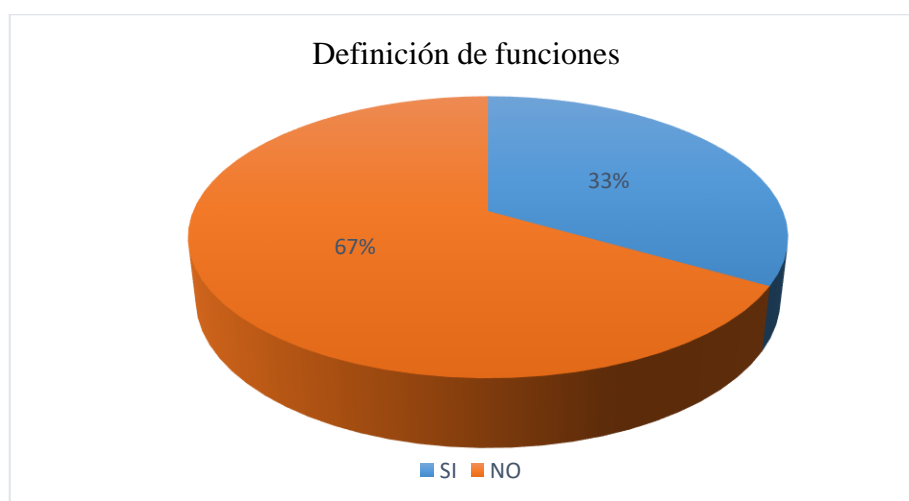
En cuanto a objetivo según la entrevista el gerente menciona que no cuenta con objetivos empresariales, provocando que las actividades diarias sean desarrolladas de manera empírica sin un rumbo descrito, por lo tanto es necesario que la empresa disponga con un objetivo general y objetivos específicos los cuales encaminen de manera eficiente y eficaz a la gestión adecuada de la misma.

**Análisis de la Variable:** Con los resultados obtenidos en el desarrollo de esta variable, se recalca la necesidad de una misión y visión que debe estar planteada de manera correcta; así como también estos enunciados deben generar influencia en la parte interna y externa de la empresa y ser de conocimiento general. Adicionalmente, es necesario plantear objetivos para

el negocio, mismos que deben alinearse al logro de efectos reales y cuantificables que guíen a toda la organización.

### 3.3.2. Estructura organizacional

Los resultados de la encuesta anexo D, pregunta n° 4 en relación a las funciones del personal y la jerarquía en la organización mostraron lo siguiente: Un 67% del personal no tiene definidas las ocupaciones de manera clara en el desempeño de las actividades; y el 33% menciona que tiene conocimiento con referencia al cargo que ocupan y el nivel jerárquico al que pertenece.



*Gráfico 15: Conocimiento del organigrama y las funciones de la empresa*  
**Fuente: Encuesta a los trabajadores.**

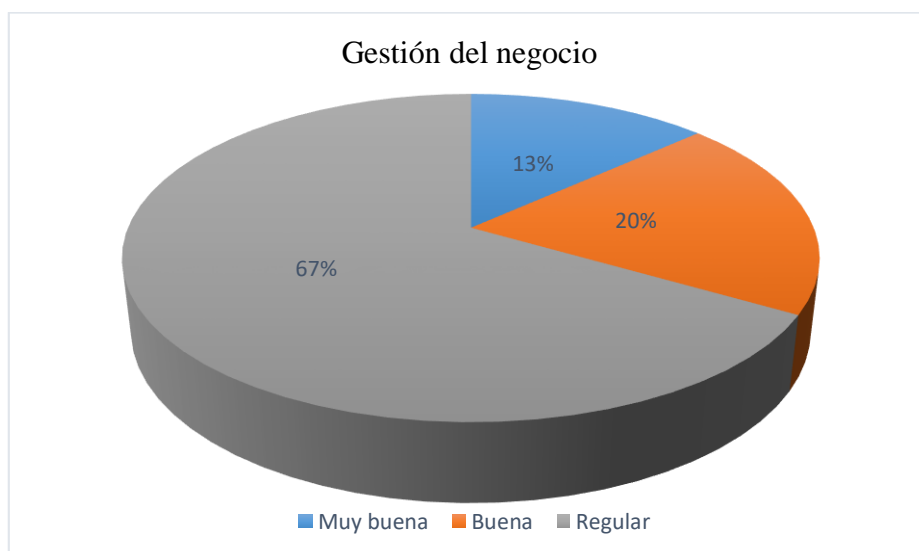
A través de la entrevista anexo C, pregunta n° 4 y 5, el gerente afirma que no cuenta con un organigrama estructural, que este socializado, por lo tanto asigna las funciones a los empleados de manera indistinta sin una previa evaluación de acuerdo a la formación y enfoque, ello genera duplicidad de tareas en el área laboral, es por esto que la máxima autoridad realiza la supervisión de tareas de manera continua.

**Análisis de variable:** Según la entrevista y encuesta menciona que no existe un conocimiento por parte del personal sobre un organigrama estructural, debido a que en la actualidad esta herramienta no se aplica en la empresa, por lo tanto es necesario la elaboración

de un organigrama funcional para un mejor desempeño de los trabajadores de acuerdo al nivel jerárquico y capacidades que cada uno posee y que esté, sea debidamente documentado.

### 3.3.3. Gestión por procesos

En cuanto a la gestión por procesos de la empresa los trabajadores respondieron lo siguiente: según la encuesta ubicada en el anexo D: El 67% cree que la denominación de actividades a realizar en la empresa es regular, el 20% cree que es buena y el 13% restante menciona que es muy bueno, indicando que no tienen conocimiento sobre lo que es un procesos y la importancia en la organización.



*Gráfico 16: Gestión del negocio*

***Fuente: Encuesta del trabajador.***

Por consiguiente los procesos operativos que realiza la empresa son de manera empírica, sin un conocimiento previo acerca de la gestión y la satisfacción del cliente. A continuación se muestra el proceso que tiene la organización en el siguiente mapa, esta información se obtuvo con la entrevista aplicada al gerente-propietario de las “Parrilladas el Capulí” en el anexo C.

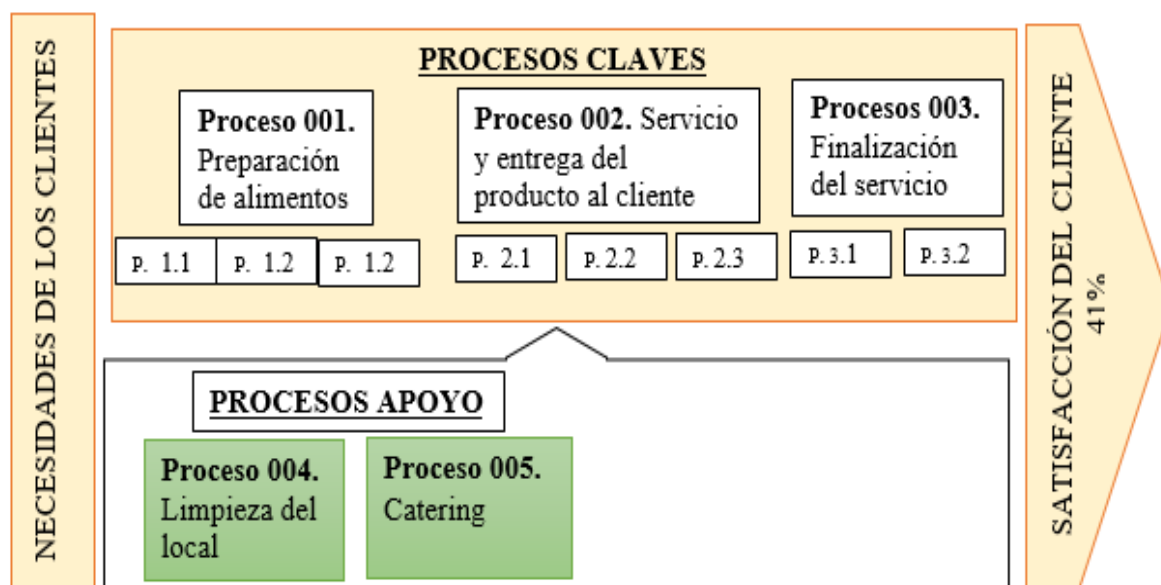


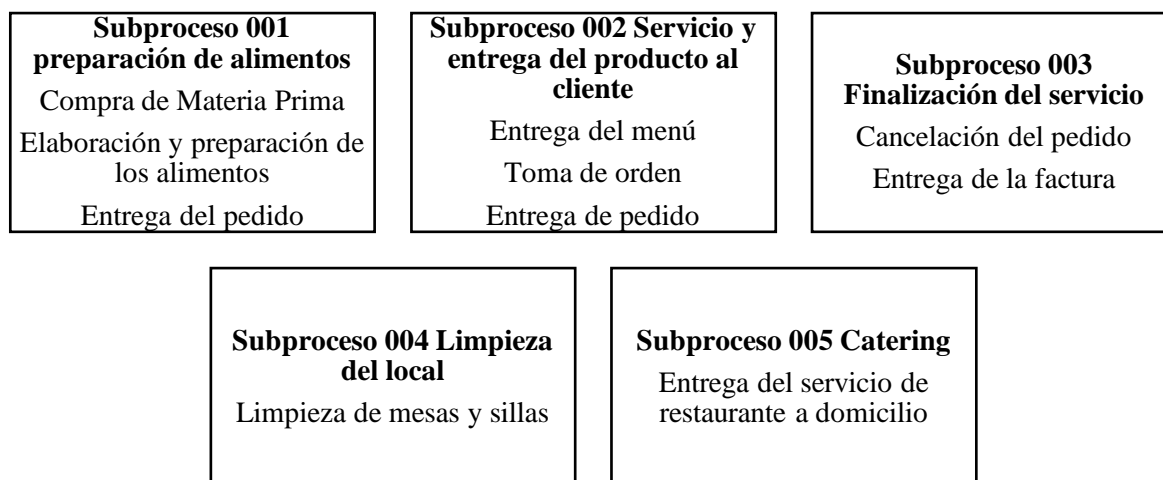
Gráfico 17: Mapa de procesos actual de la empresa

Fuente: Entrevista gerente.

Según la entrevista anexo C, el gerente propietario manifiesta que no existen procesos operativos claramente definidos, contando únicamente con los básicos en relación a la preparación de los alimentos, la entrega del producto y la cancelación del pedido realizado anticipadamente por el cliente, además cuenta con el proceso de apoyo que es el de limpieza y catering.

Por lo tanto no existe conocimiento del tema, identificando únicamente que se enfocan en una sola área específica y no en todo el funcionamiento de la empresa, por lo tanto no existen actividades estratégicas, de apoyo y de gestión, así como también no cuenta con un sistema de control que permita lograr una satisfacción del cliente al 100%; pues la falta de una propuesta de gestión de tareas provoca un bajo rendimiento en el desempeño laboral, insuficiente planificación a tiempo y ausencia de personal; falta de control de las actividades; desconocimiento de métodos para realizar las tareas de manera que permita optimizar recursos.

Por consiguiente los autores del presente trabajo han denominado los procesos que existen actualmente, debido a que el propietario no tiene conocimientos técnicos en la gestión de estos.

**Detalle de los procesos clave:***Gráfico 18: Procesos de la empresa**Fuente: Autores.*

**Análisis de variable.-** En cuanto a la gestión por procesos se reconoce que existe debilidad en la definición de este término, la aplicación y construcción; además la asignación de actividades es realizada de manera verbal y no están claramente definidos de acuerdo a los elementos de entrada y salida, sin un control de calidad y responsabilidad para que se lleve a cabo.

Por este motivo es necesario que se realice una gestión por procesos con el objetivo de mejorar la calidad en el desempeño de las operaciones de todos los trabajadores y evitar la desorganización dentro de las diferentes áreas.

**3.3.4. Proceso contable**

De acuerdo a la entrevista al gerente propietario anexo C, en relación al proceso contable menciona que es una persona natural no obligada a llevar contabilidad, no efectúa estados financieros, por lo tanto solo realiza declaraciones tributarias el 14 de cada mes de manera correcta y en el debido tiempo. Además no maneja información contable, ni tampoco lleva un

respectivo registro de compra de los insumos, no hay un registro de ventas, no ejecuta un inventario de las adquisiciones y solo existe un registro de gastos.

En cuanto a la parte financiera de la organización no cuenta con todos los estados financieros a pesar de que la empresa si debe tener básicamente un registro de ingresos y gastos, estado de resultados o cuenta de pérdidas y ganancias, además un estado de situación financiera que permita conocer el rendimiento económico y el balance general donde se muestra la situación de la empresa, por lo tanto la propuesta contable está guiada a que la empresa facture y realice las transacciones como una persona natural obligada a llevar contabilidad con el objetivo de un crecimiento a largo plazo según la visión planteada en la parte administrativa.

### **3.3.5. Riesgos operativos**

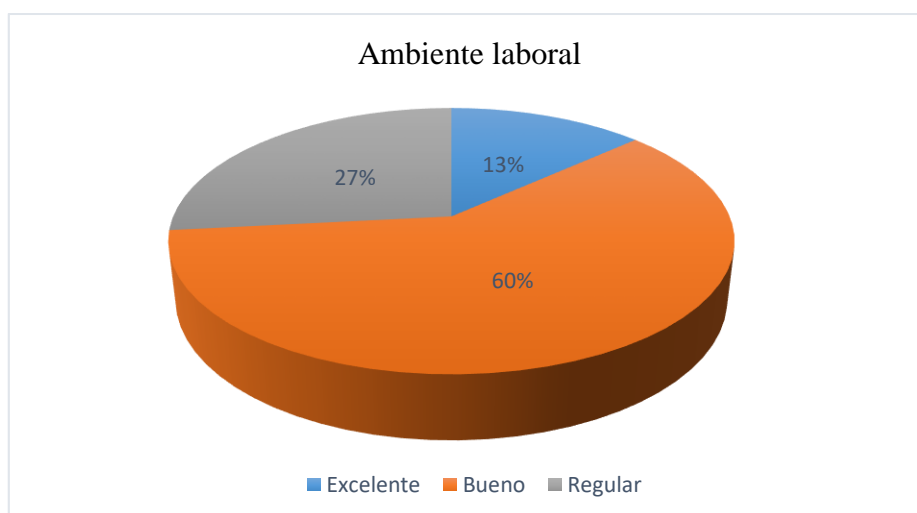
Una empresa se ve expuesta a riesgos en todas las áreas operativas, administrativas, ventas, producción y en las actividades de manera diaria, semanal, mensual, para lo cual se ha realizado un diagnóstico y evaluación de este tema con el fin de aplicar las medidas correctivas y preventivas adecuadas logrando evitar pérdidas en la entidad. Por lo tanto se realizó una encuesta y entrevista a los trabajadores y gerente.

Mediante la encuesta realizada a los trabajadores anexo D muestra las siguientes respuestas: El 93% cree que está expuesto a cualquier tipo de riesgo en las actividades que realiza en la empresa; mientras tanto el 7% respondió de manera contraria, aunque la percepción de este tema por parte de los trabajadores estaba enmarcado únicamente al área de producción y operativa mostrando los siguientes resultados de manera gráfica:



**Gráfico 19: Riesgos operativos en las actividades de la empresa**  
**Fuente: Encuesta a los trabajadores.**

Es por ello que se realizó una pregunta acerca del ambiente laboral de la empresa, en la cual mencionaron lo siguiente: el 60% cree que es el bueno, el 27% señala que es regular, mientras que el 13% sugiere que es excelente, tomando en cuenta la exposición al riesgo y la relación que existe entre los trabajadores y el gerente.

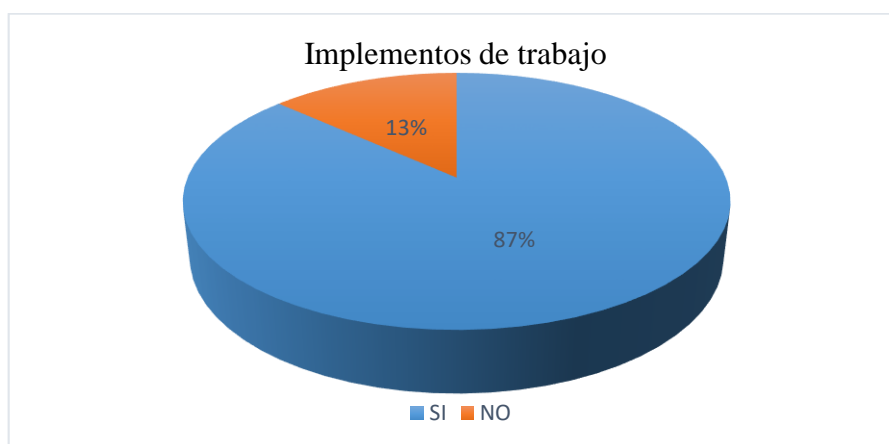


**Gráfico 20: Ambiente laboral de los trabajadores**  
**Fuente: Encuesta a los trabajadores.**

Además se realizó una pregunta referente a los implementos de seguridad que poseen los trabajadores y mencionaron lo siguiente: El 87% refiere que si cuentan con estos kits, mientras



tanto el 13% señalaron que no les ha sido otorgadas estos instrumentos. A continuación la gráfica.




**Gráfico 21: Implementos de trabajo de los trabajadores**  
**Fuente: Encuesta a los trabajadores.**

Por otra parte el gerente propietario en la entrevista anexo C, explica acerca de los riesgos laborales a los que está expuesta la empresa de manera interna y externa; adicionalmente menciona que el talento humano cuenta con implementos necesarios para la seguridad, a pesar de que no están exentos de sufrir golpes o caídas en las actividades diarias. Por lo tanto se deduce que la percepción de riesgos por parte de la máxima autoridad esta únicamente enfocado a elementos que puedan afectar la integridad de los trabajadores, lo cual provoca una situación de pérdida económica al momento de asumir gastos médicos por posibles accidentes en el trabajo. Esta afirmación responde a la aplicación de una metodología técnica que se enmarca en evaluar los riesgos operativos de la empresa.


A continuación se muestra el formato de la metodología para la identificación de los riesgos de la empresa “Parrilladas el Capulí, el cual se realiza debido a que en la empresa no existe un conocimiento acerca de la identificación de riesgos, esta herramienta está orientada a identificar las circunstancias que se puedan mostrar una vulnerabilidad en el desarrollo de un proceso dentro de la entidad, mismo que paralice el progreso de las actividades o la obtención del objetivo del mismo.

**Tabla 10:*****Identificación de riesgos proceso – preparación de alimentos***

<b>PARRILLADAS “EL CAPULÍ”</b> <b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>	
<b>Encargado:</b> Gerente	<b>Fecha:</b> 30-05-2019
<b>Área:</b> Cocina	
<b>Cargo:</b> Cocinero, parrillero y reposteros.	
<b>Nombre del proceso:</b> Clave	
<b>Nombre del subproceso:</b> Preparación de alimentos y postres	
<b>1- Objetivo del proceso:</b> Elaboración de los alimentos para la entrega y satisfacción del cliente.	
<b>2- Actividad del proceso en que podría presentarse la situación describir.</b> Preparación del alimento y entrega del servicio al cliente.	
<b>3- Descripción detallada de una situación o evento que impida el cumplimiento del objetivo.</b> Accidentes laborales en cuanto a condiciones de temperatura, sobreesfuerzos, contactos eléctricos, causados por seres vivos, movimientos repetitivos, posturas inadecuadas, etc.	
<b>4- Agentes generadores de la situación de descrita (quién o, qué).</b> Cocineros, parrilleros y reposteros.	
<b>5- Activos tangibles o intangibles afectados por la situación.</b> Equipos de refrigeración, cocción, refrigeración de alimentos e implementos para la preparación.	
<b>6- Causas que permitieron que se generara la situación.</b> No existe capacitación sobre las medidas de seguridad para los trabajadores. No existe un correcto cuidado con los equipos y utensilios de cocina	
<b>7- Frecuencia de ocurrencia de la situación</b> (número de veces al año) <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b> (ocurre una vez al trimestre)         </div> <div> <input type="checkbox"/> <b>Baja</b> (superior al Semestre)         </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div> <input type="checkbox"/> <b>Media</b> (ocurre una vez al semestre)         </div> </div>	
<b>8- Consecuencias de la materialización de la situación</b> Gastos económicos a la empresa por accidentes ocurridos en el trabajo y por el daño de los equipos y pérdida de utensilios de cocina.	
<b>9- Impacto de Materialización de la Situación.</b> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Catastrófico.</b> Demandas, sanciones por entes de control, imagen negativa de la entidad).         </div> <div> <input type="checkbox"/> <b>Moderado.</b> Quejas por mala gestión o falta en la prestación del servicio, investigaciones de los entes de control, comentarios negativos en los medios de comunicación de la entidad)         </div> <div> <input type="checkbox"/> <b>Leve.</b> Quejas por demoras en la prestación del servicio, recomendaciones de los entes de control, comentarios no favorables en los medios de comunicación         </div> </div>	
<b>10- Identifique el riesgo presentado en la situación</b> Riesgos de accidentes laborales	
<b>11- Con relación al control del riesgo:</b> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div>           ¿Existen tareas de control para prevenir o mitigar el riesgo?         </div> <div>           Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div>           ¿Se están aplicando en la actualidad?         </div> <div>           Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> </div> </div>	

**Fuente:** *Elaboración propia con esquema de (Rodríguez & Ortiz, s. f.).*


**Tabla 11:****Identificación de riesgos proceso – Servicio y entrega del producto al cliente**

<b>PARRILLADAS “EL CAPULÍ”</b> <b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>		
<b>Encargado:</b> Administrador <b>Área:</b> Restaurante <b>Cargo:</b> Meseros <b>Nombre del proceso:</b> Clave <b>Nombre del subproceso:</b> Servicio y entrega del producto al cliente		
<b>1- Objetivo del proceso:</b> Ofrecer un servicio de calidad al cliente de manera que se origine una atención apropiada.		
<b>2- Actividad del proceso en que podría presentarse la situación describir.</b> Dar la bienvenida, entrega del menú y la toma del pedido.		
<b>3- Descripción detallada de una situación o evento que impida el cumplimiento del objetivo.</b> Falta de conocimiento en la entrega de servicios por parte de los meseros hacia el cliente.		
<b>4- Agentes generadores de la situación de descrita (quién o, qué).</b> Clientes, meseros, vajilla cristalería.		
<b>5- Activos tangibles o intangibles afectados por la situación.</b> La imagen de la empresa se puede ver afectado si el empleado no ofrece un excelente servicio, pérdida económica por activos y ventas.		
<b>6- Causas que permitieron que se generara la situación.</b> Falta de capacitaciones en atención al cliente, condiciones del área defectuosos para transitar.		
<b>7- Frecuencia de ocurrencia de la situación</b> (número de veces al año) <input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b> ( ocurre una vez ala trimestre) <input type="checkbox"/> <b>Baja</b> (superior al semestre) <input type="checkbox"/> <b>Media</b> (ocurre una vez al semestre)		
<b>8- Consecuencias de la materialización de la situación</b> Gastos económicos a la empresa y pérdida de clientes		
<b>9- Impacto de Materialización de la Situación.</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Catastrófico.</b> Demandas, sanciones por entes de control, imagen negativa de la entidad).  <input type="checkbox"/> <b>Moderado.</b> Quejas por mala gestión o falta en la prestación del servicio, investigaciones de los entes de control, comentarios negativos en los medios de comunicación de la entidad)  <input type="checkbox"/> <b>Leve.</b> Quejas por demoras en la prestación del servicio, recomendaciones de los entes de control, comentarios no favorables en los medios de comunicación.		
<b>10- Identifique el riesgo presentado en la situación</b> Riesgo de pérdida de clientes por la insatisfacción en el servicio.		
<b>11- Con relación al control del riesgo:</b> ¿Existen tareas de control para prevenir o mitigar el riesgo?    Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> ¿Se están aplicando en la actualidad?                                    Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>		

**Fuente:** Elaboración propia con esquema de (Rodríguez & Ortiz, s. f.).


Tabla 12:

**Identificación de riesgos proceso – Finalización del servicio**

<b>PARRILLADAS “EL CAPULÍ”</b> <b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>	
<b>Encargado:</b> Administrador <b>Área:</b> Administrativa <b>Cargo:</b> Cajero, reservador de eventos. <b>Nombre del proceso:</b> Clave <b>Nombre del subproceso:</b> Finalización del servicio	<b>Fecha:</b> 30-05-2019
<b>1- Objetivo del proceso:</b> Informar al cliente el valor del servicio para la entrega de la respectiva factura.	
<b>2- Actividad del proceso en que podría presentarse la situación describir.</b> Cobro de orden del cliente y facturación con datos.	
<b>3- Descripción detallada de una situación o evento que impida el cumplimiento del objetivo.</b> Facturación incorrecta, anulación de facturas y quejas por parte del cliente.	
<b>4- Agentes generadores de la situación de descrita (quién o, qué).</b> Cajera y administrador.	
<b>5- Activos tangibles o intangibles afectados por la situación.</b> La imagen de la empresa se puede ver afectado si no se ofrece un excelente servicio.	
<b>6- Causas que permitieron que se generara la situación.</b> Falta de capacitaciones.	
<b>7- Frecuencia de ocurrencia de la situación</b> (número de veces al año) <input type="checkbox"/> <b>Alta</b> ( ocurre una vez ala trimestre) <input type="checkbox"/> <b>Baja</b> (superior al Semestre) <input type="checkbox"/> <b>Media</b> (ocurre una vez al semestre)	
<b>8- Consecuencias de la materialización de la situación</b> Gastos económicos a la empresa y pérdida de clientes	
<b>9- Impacto de Materialización de la Situación.</b> <input type="checkbox"/> <b>Catastrófico.</b> Demandas, sanciones por entes de control, imagen negativa de la entidad).  <input type="checkbox"/> <b>Moderado.</b> Quejas por mala gestión o falta en la prestación del servicio, investigaciones de los entes de control, comentarios negativos en los medios de comunicación de la entidad)  <input type="checkbox"/> <b>Leve.</b> Quejas por demoras en la prestación del servicio, recomendaciones de los entes de control, comentarios no favorables en los medios de comunicación.	
<b>10- Identifique el riesgo presentado en la situación</b> El cierre del negocio por el inadecuado manejo contable	
<b>11- Con relación al control del riesgo:</b> ¿Existen tareas de control para prevenir o mitigar el riesgo?    Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> ¿Se están aplicando en la actualidad?                                    Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	


**Fuente:** Elaboración propia con esquema de (Rodríguez & Ortiz, s. f.).

**Tabla 13:**  
**Identificación de riesgos proceso – Limpieza del local**

<b>PARRILLADAS “EL CAPULÍ”</b> <b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>			
<b>Encargado:</b> Meseros		<b>Fecha:</b> 30-05-2019	
<b>Área:</b> Servicio al cliente			
<b>Cargo:</b> Meseros			
<b>Nombre del proceso:</b> Apoyo			
<b>Nombre del subproceso:</b> Limpieza del local			
<b>1- Objetivo del proceso:</b> Realizar el aseo de las instalaciones del restaurante y ordenar los muebles y enseres.			
<b>2- Actividad del proceso en que podría presentarse la situación describir.</b> Al momento de ordenar los muebles en el restaurante.			
<b>3- Descripción detallada de una situación o evento que impida el cumplimiento del objetivo.</b> Daño de los muebles por golpes o caída del objeto.			
<b>4- Agentes generadores de la situación de descrita (quién o, qué).</b> Meseros y encargados de limpieza.			
<b>5- Activos tangibles o intangibles afectados por la situación.</b> La imagen de la empresa se puede ver afectado si los muebles se ven en mal estado			
<b>6- Causas que permitieron que se generara la situación.</b> Falta de cuidado con la limpieza del local			
<b>7- Frecuencia de ocurrencia de la situación</b> (número de veces al año) <input type="checkbox"/> <b>Alta</b> ( ocurre una vez ala trimestre) <input checked="" type="checkbox"/> <b>Baja</b> (superior al Semestre) <input type="checkbox"/> <b>Media</b> (ocurre una vez al semestre)			
<b>8- Consecuencias de la materialización de la situación</b> Gastos económicos a la empresa y pérdida de clientes			
<b>9- Impacto de Materialización de la Situación.</b> <input type="checkbox"/> <b>Catastrófico.</b> Demandas, sanciones por entes de control, imagen negativa de la entidad).  <input type="checkbox"/> <b>Moderado.</b> Quejas por mala gestión o falta en la prestación del servicio, investigaciones de los entes de control, comentarios negativos en los medios de comunicación de la entidad).  <input checked="" type="checkbox"/> <b>Leve.</b> Quejas por demoras en la prestación del servicio, recomendaciones de los entes de control, comentarios no favorables en los medios de comunicación.			
<b>10- Identifique el riesgo presentado en la situación</b> Pérdida económica por daños y reparación de muebles en mal estado.			
<b>11- Con relación al control del riesgo:</b> ¿Existen tareas de control para prevenir o mitigar el riesgo?      Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> ¿Se están aplicando en la actualidad?      Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/>			

**Fuente:** Elaboración propia con esquema de (Rodríguez & Ortiz, s. f.)

**Tabla 14:**  
**Identificación de riesgos proceso – catering**

<b>PARRILLADAS “EL CAPULÍ”</b> <b>IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS</b>			
<b>Encargado:</b> Administrador		<b>Fecha:</b> 30-05-2019	
<b>Área:</b> Administrativa			
<b>Cargo:</b> Reservador de eventos.			
<b>Nombre del proceso:</b> Apoyo			
<b>Nombre del subproceso:</b> Catering			
<b>1- Objetivo del proceso:</b> Realizar contratos de catering, en el cual se realiza la preparación de la comida y para brindar el servicio a domicilio			
<b>2- Actividad del proceso en que podría presentarse la situación describir.</b> En el transcurso de transporte de alimentos al lugar del servicio			
<b>3- Descripción detallada de una situación o evento que impida el cumplimiento del objetivo.</b> Pérdida de manteles y objetos de adorno del lugar.			
<b>4- Agentes generadores de la situación de descrita (quién o, qué).</b> Meseros y parrilleros			
<b>5- Activos tangibles o intangibles afectados por la situación.</b> La imagen de la empresa se puede ver afectado si no se ofrece un excelente servicio.			
<b>6- Causas que permitieron que se generara la situación.</b> Falta de planificación en el evento de catering			
<b>7- Frecuencia de ocurrencia de la situación</b> (número de veces al año)			
<input type="checkbox"/> <b>Alta</b> ( ocurre una vez ala trimestre) <input type="checkbox"/> <b>Baja</b> (superior al Semestre)			
<input type="checkbox"/> <b>Media</b> (ocurre una vez al semestre)			
<b>8- Consecuencias de la materialización de la situación</b> Gastos económicos a la empresa y pérdida de clientes			
<b>9- Impacto de Materialización de la Situación.</b>			
<input type="checkbox"/> <b>Catastrófico</b> Demandas, sanciones por entes de control, imagen negativa de la entidad).			
<input type="checkbox"/> <b>Moderado</b> Quejas por mala gestión o falta en la prestación del servicio, investigaciones de los entes de control, comentarios negativos en los medios de comunicación de la entidad)			
<input type="checkbox"/> <b>Leve</b> Quejas por demoras en la prestación del servicio, recomendaciones de los entes de control, comentarios no favorables en los medios de comunicación.			
<b>10- Identifique el riesgo presentado en la situación</b> Pérdida económica en caso de extraviar los manteles y arreglos en la actividad de catering			
<b>11- Con relación al control del riesgo:</b>			
¿Existen tareas de control para prevenir o mitigar el riesgo?	Sí	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/>
¿Se están aplicando en la actualidad?	Sí	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/>

**Fuente:** Elaboración propia con esquema de (Rodríguez & Ortiz, s. f.)

A través de esta metodología se identificó los riesgos de la empresa con referencia a los procesos que mencionaron tener en la organización, por ello es necesario evaluarlos, con el fin de mitigarlos, por lo tanto se deduce que la entidad no está preparada para este tipo de eventualidades que se presentan.

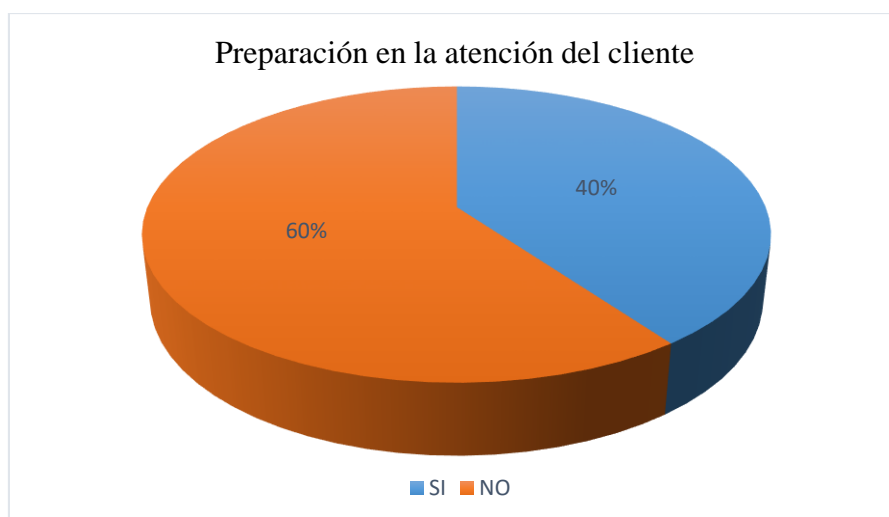
Además con el objetivo de realizar un análisis del porcentaje de satisfacción de los clientes se analizó el siguiente punto.

### **3.3.6. Satisfacción del cliente**

En base a la entrevista del anexo C, realizada al gerente propietario, sostuvo que para él, cubrir la necesidad del cliente con el servicio de restaurante y catering es lo más importante, porque está enfocado en hacer que los meseros y demás personas que trabajan en la empresa brinden una correcta atención. A pesar de que no existe un mecanismo para medir el grado de satisfacción de los consumidores, para ello es necesario realizar una encuesta dirigida a los clientes con el objetivo de conocer el grado de contentamiento del mismo.

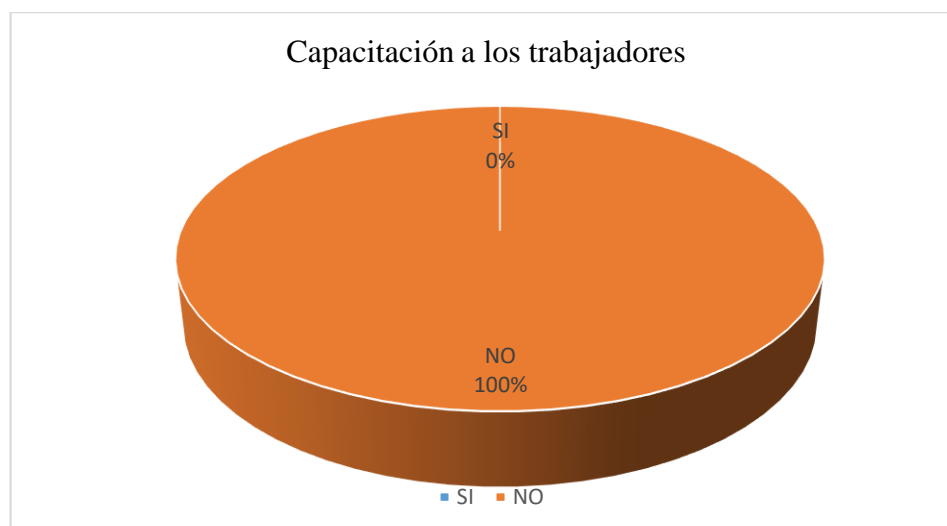
Las encuestas de satisfacción ayudan a obtener la información necesaria que permite identificar los puntos a mejorar en la empresa y qué es lo que debe desertar en las actividades de manera inmediata. Además existe otra herramienta que son las encuestas online que permite obtener datos precisos directamente de los clientes y son fáciles de hacer.

Los trabajadores de la empresa según la encuesta del anexo D, expresaron lo siguiente: El 40% está de acuerdo en que está preparado para dar una buena atención al cliente, a pesar de que el 60% no cree estar otorgando el mejor servicio, puesto que mencionaron que no han recibido capacitaciones en este tema.



**Gráfico 22:** *Preparación de los trabajadores para dar atención a los clientes*  
**Fuente:** *Encuesta a los trabajadores.*

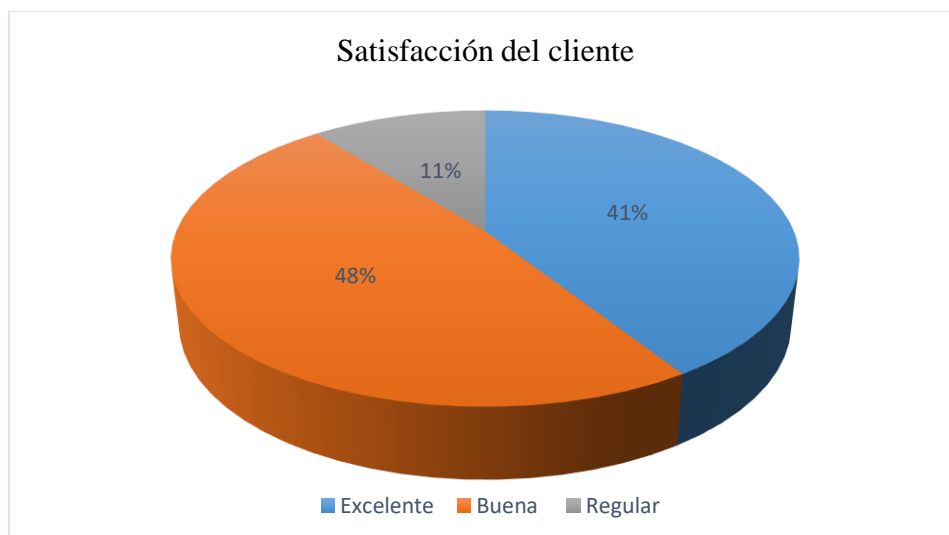
Según la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa, manifestaron que no han recibido capacitaciones por parte de la organización en ningún tema en particular, por lo que el análisis de la figura muestra un 100%, que no ha acogido enseñanzas en cuanto a servicio al cliente.



**Gráfico 23:** *Capacitación a los empleados*  
**Fuente:** *Encuesta a los trabajadores.*

Además los consumidores respondieron lo siguiente: el 48% muestra que la atención recibida es buena, el 41% indica que es excelente mientras que el 11% está en desacuerdo, demostrando que el servicio es regular.

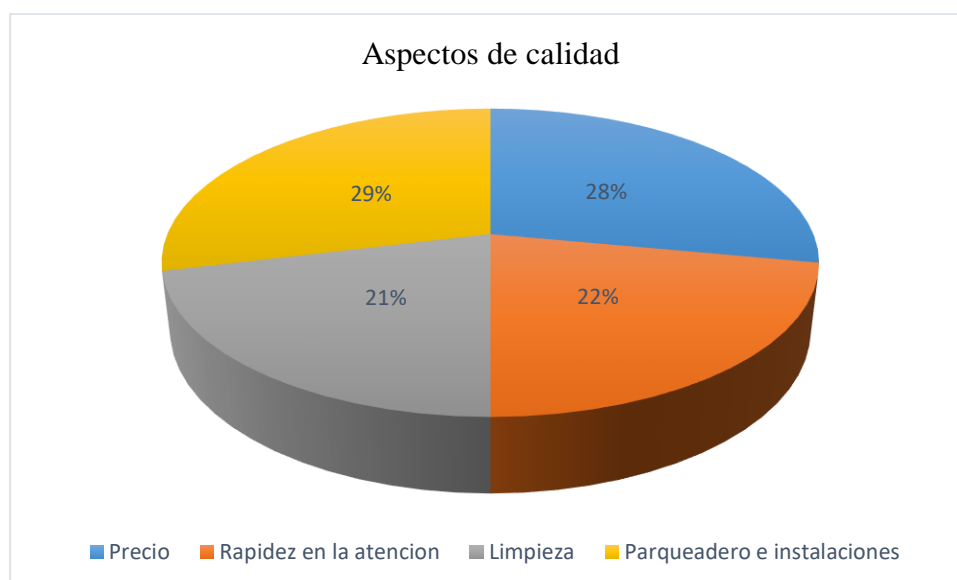




*Gráfico 24: Satisfacción de los clientes*

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores.

Los resultados anteriores se obtuvieron de acuerdo a la percepción que tiene el consumidor acerca de la calidad del servicio que reciben: en cuanto al precio 28%, en la rapidez en la atención es de 22%, en limpieza 21% y en parqueadero e instalaciones 29%. En conclusión a la satisfacción del cliente se ha tomado como principales preferencias de calidad del servicio en primer lugar el parqueadero e instalaciones y en segundo lugar el precio de los diferentes platos que ofrece el restaurante.



*Gráfico 25: Aspectos de calidad del servicio*

**Fuente:** Encuesta a los trabajadores.

### 3.3.7. Análisis del sector turismo: hoteles restaurantes y servicios.

El análisis del sector se realiza a partir de la necesidad de identificar las oportunidades y amenazas que este ofrece para el negocio para lo cual se realiza una investigación documental que nos lleva a conocer lo siguiente:

*La Zona 1, conformada por las provincias de Esmeraldas, Sucumbíos, Carchi e Imbabura, concentra apenas el 7,9% de negocios y empresas del país. La estadística incluye a grandes, medianas, pequeñas empresas y micro negocios (tiendas, ferreterías y otros). La cifra se desprende del directorio de empresas del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2016). Es decir que existe un numero bastante significativo de Pymes en el Ecuador, de las distintas provincias entre la cuales está la provincia del Carchi se encuentra ubicada la empresa de servicios “Parrilladas EL Capulí”.*

*El Ecuador cuenta con una gran cantidad de Pymes en las áreas comercial, de servicios o industrial, las mismas que son fuentes de empleo. Por la relevancia en el mercado comercial y laboral en el país, acaparan un rol muy importante en la economía. Sin embargo, presentan también algunas dificultades a nivel global como local a lo largo de los años (Amores, Alexandra, & Castillo, 2017). Las pequeñas empresas dinamizan la economía debido a que disminuye el desempleo en los lugares en los que se encuentran ubicadas, a pesar de las múltiples deficiencias al que se ve expuesta por el tamaño.*

*Carchi donde se destacan el comercio y la elaboración de lácteos. Dentro de este último segmento están empresas medianas, como Lácteos Montufar, Industria Lechera Carchi y Lechera del Norte (Agrolenor). En la provincia del Carchi existen grandes empresas y microempresas que generan empleo en diferentes sectores de producción y comercialización, por lo tanto es una gran oportunidad para esta provincia, debido a que es catalogada como productora de artículos para la venta.*

*El sector de alimentos y bebidas presenta una importancia relevante en la economía del país gracias a la gran cantidad de empleos y a la producción que genera. El desempeño de este sector se ve representado tanto por la producción y comercialización, como por la venta a través de los servicios de restaurantes, catering y bares (Castelblanco & Jaramillo, 2016, p. 1). La balanza turística es uno de los principales indicadores para analizar al sector. En 2015 los flujos del sector en la balanza de servicios, que incluye ingresos y egresos de divisas por*

*efectos de turismo, tuvieron un saldo positivo de \$ 532,9 millones (M), un incremento de 14,2% con respecto a 2014. Y para el 2015 el turismo llegó a ocupar el tercer puesto, después del banano y camarón, en las exportaciones no petroleras del país (Romero, 2016, p. 20).*

En el sector turismo existe un buen nivel de visita tanto nacional como extranjero, Montufar es el cantón con más visitas de la población nacional por lo que las “Parrilladas El Capulí” es conocido por brindar el servicio de alimentación en comida tradicional, en cuanto a la competencia a nivel cantonal es mínima, debido a que pocos restaurantes brindan gastronomía similar.

*Aunque existe una menor presencia de actividad comercial en la Zona 1 se traduce en una escasa recaudación tributaria. Entre enero y abril de este año, estas provincias aportaron USD 75 millones, 1,5% de los 4 861 millones recaudados, según el Servicio de Rentas Internas. El Ministerio de Industrias anunció planes para reactivar la actividad productiva (Comercio, 2018).*

Además en el cantón Montufar existen varios restaurantes de comida tradicional uno de ellos es Mega carnes y restaurante panamericano, el cual es el más reconocido en la ciudad de San Gabriel, por la trascendencia en el tiempo prestando los servicios.

*Es en esta parte se debe reflexionar sobre las condiciones en que el turismo como actividad económica y social se está desarrollando en el territorio ecuatoriano. Desde una mirada crítica que coloca sobre el tapete la realidad de la casi nula aplicación de las políticas turísticas, ambientales y de ordenamiento territorial por parte de las autoridades (Loor, Alonso, & Magela, 2018, p. 102).*

Esta información acerca del sector turismo nos permite conocer los factores externos que tiene la empresa (oportunidades y amenazas), elementos a los que enfrentan a nivel del país y la economía, políticas, y todos los componentes que pueden influir de manera positiva o negativa en la misma.

### 3.4. Análisis de la información .-

#### 3.4.1. FODA empresarial

**Tabla 15:**

***FODA de la empresa***

		<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>F1.</b>	Comunicación directa con el jefe inmediato superior.	<b>D1.</b> Desconocimiento de la misión y visión de la microempresa.
	<b>F2.</b>	Buena preparación de los alimentos y platos a la carta.	<b>D2.</b> Falta de conocimiento para la correcta asignación de funciones.
	<b>F3.</b>	Las obligaciones tributarias son realizadas a tiempo.	<b>D3.</b> No existe un organigrama estructural desactualizado.
	<b>F4.</b>	Cuentan con las medidas de seguridad para los trabajadores de la empresa.	<b>D4.</b> No existe gestión por procesos en la organización.
	<b>F5.</b>	El gerente provee de herramientas necesarias para el desempeño laboral.	<b>D5.</b> No existe una planificación estratégica.
	<b>F6.</b>	Compromiso por parte de los empleados en atención al cliente.	<b>D6.</b> No cuentan con una gestión contable en la empresa.
	<b>F7.</b>	Afluencia de clientes al lugar.	<b>D7.</b> Desconocimiento del nivel de rentabilidad
	<b>F8.</b>	Instalaciones adecuadas para los clientes	<b>D8.</b> No existe gestión de riesgos.
	<b>F9.</b>	Precios asequibles.	<b>D9.</b> No existen capacitaciones para la atención al cliente.
<b>FACTORES EXTERNOS</b>			<b>D10.</b> No existe una forma de conocer si el cliente está satisfecho.
			<b>D11.</b> No se aplican herramientas para lograr la fidelización de los clientes.
			<b>D12.</b> No existe un manual administrativo y financiero en la empresa.
		<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<b>O1.</b>	Preferencia de los clientes ante los competidores en esta zona.	<b>A1.</b> Nuevos impuestos y restricciones por parte del estado.
	<b>O2.</b>	San Gabriel es una provincia de paso para los turistas.	<b>A2.</b> Pérdida de poder adquisitivo de los clientes.
	<b>O3.</b>	El gobierno incentiva las actividades turísticas en Ecuador.	<b>A3.</b> Cambios climáticos en esta zona
	<b>O4.</b>	Reconocimiento a través del Ministerio de Turismo.	
	<b>O5.</b>	Creación de nuevos productos de acuerdo a las necesidades del cliente.	

***Fuente: Diagnóstico Situacional de la empresa.***

### 3.4.2. Cruces estratégicos FO, FA, DO, DA

**Tabla 16:**

*Cruces estratégicos*

ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<b>F1-O1.</b> Beneficiarse de la comunicación directa que existe entre el gerente y el trabajador, así como también de la cantidad mínima de competidores en el sector en el que se encuentran para un mayor desarrollo y crecimiento organizacional.	<b>F1- A1.</b> La comunicación directa que existe en la empresa permitirá adoptar las nuevas políticas y normas establecidas por instituciones del estado, con el fin de seguir compitiendo y ofreciendo los productos a los clientes.
<b>F2- O3.</b> Es una ventaja para la empresa el apoyo por parte del estado al impulsar el sector turismo, por lo tanto la gastronomía que brinda ocasiona afluencia de consumidores.	<b>F9-A2.</b> Los precios asequibles permiten ganar mayor aceptación en el mercado puesto que genera una ventaja para el cliente y la empresa al momento de ofrecer el producto.
ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<b>D1-O1.</b> La cantidad mínima que existe de competencia permite que la empresa lleve un ritmo desactualizado en cuanto a la comprensión de la filosofía organizacional y que las actividades las realicen de manera empírica.	<b>D1-A1.</b> Dar a conocer la misión y visión a los empleados para evitar el desánimo ante los cambios legales que podrían afectarnos, debido a que ya existe una meta a conseguir por parte de la organización.
<b>D4-O3.</b> El apoyo de parte del gobierno hacia la actividad turística genera mayor confianza en los clientes y turistas sin importar que esta empresa no tenga una adecuada gestión de procesos hacia la satisfacción del cliente.	<b>D4-A3.</b> Proporcionar capacitaciones a los empleados para realizar los productos de manera eficaz y eficiente; con el objetivo de ofrecer el servicio a un precio más económico y accesible para todos.

*Fuente: FODA Institucional.*

### 3.5. Conclusión diagnóstica

La microempresa “Parrilladas el Capulí” no cuenta con una filosofía organizacional de manera documentada ni actualizada; además no disponen de objetivos estratégicos; también se

evidenció que no existen tareas claramente definidas para los 15 trabajadores con los que cuenta, causando que las actividades se realicen de manera empírica y sin ningún proceso a seguir. También se conoce la inexistencia de una gestión por procesos que permita lograr la satisfacción del cliente, en cuanto a la parte financiera no se efectúa un manejo de los registros contables; se identificó la inexistencia de una realización de registro de materia prima como también el ineficiente manejo de los recursos humanos; por lo tanto la toma de decisiones no son realizadas de acuerdo a la información financiera, generando fallas en las actividades que cada trabajador desempeña en la microempresa.

Además la empresa está expuesta a diferentes riesgos internos y externos en las operaciones, por lo cual el negocio no está preparado y no existe una manera de calificar el nivel de impacto e importancia que podría causar debido a que estos pueden ser muy altos o bajos dependiendo de la valoración.

En cuanto al nivel de satisfacción de los consumidores, la organización está enfocada en cubrir las necesidades de cada uno de ellos, para lo cual se ejecutan las actividades de manera rápida, ofreciendo un producto de calidad a los clientes que en la mayoría son turistas nacionales y algunos son extranjeros; aunque no se ha realizado capacitaciones acerca de cómo brindar un buen servicio, el personal de la empresa se ve comprometida con dar una buena atención.

Luego de recopilar información mediante los instrumentos de recolección y un diagnóstico de cada una de las variables se ha visto necesario realizar el manual administrativo y financiero.

## **CAPÍTULO IV:**

### **4. PROPUESTA**

#### **4.1. Introducción**

La empresa de servicio “Parrilladas el Capulí” está ubicada en la ciudad de San Gabriel, provincia del Carchi y se dedica a la actividad de restaurante y catering. Después del diagnóstico se logró identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que afectan de manera positiva y negativa en la organización, es por ello que se ha visto necesario realizar un manual administrativo y financiero.

La propuesta administrativa muestra los aspectos de la organización tales como: la filosofía organizacional y para una mejor comprensión la realización de procesos, a través de la asignación de funciones para el personal de la empresa en función al cargo que ocupa en la entidad y en la parte financiera se realiza el catálogo de cuentas, la dinámica de cuentas y el proceso contable.

Además se realiza los estados detallados en las NIIF para Pymes con el fin de realizar un análisis a través de indicadores que permiten conocer el nivel de endeudamiento y liquidez que posee la organización, los datos encontrados permiten tomar decisiones más acertadas basándonos en la contabilidad y la rentabilidad que genera la organización en un periodo de tiempo.

#### **4.2. Objetivo**

Diseñar un manual administrativo y financiero para la microempresa de servicios de restaurante y catering “PARRILLADAS EL CAPULÍ” ubicada en el sector el Capulí, ciudad de san Gabriel, cantón Montúfar, provincia del Carchi”.

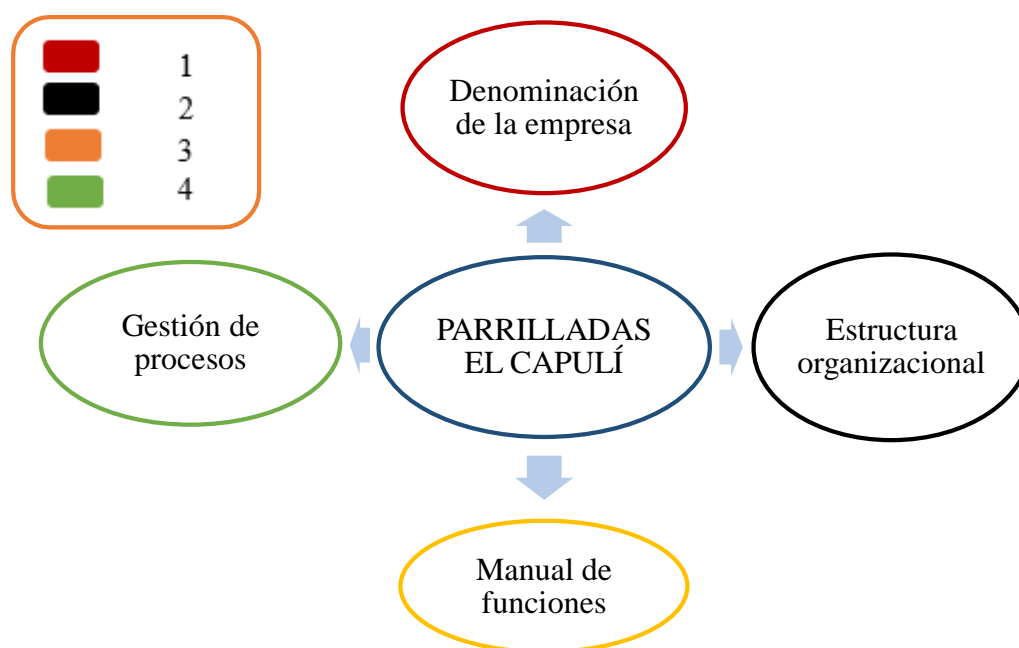


**MANUAL ADMINISTRATIVO DE  
LA EMPRESA DE SERVICIOS  
“PARRILLADAS EL CAPULÍ”**



### 4.3. Propuesta administrativa.

A continuación se muestra un gráfico sobre el contenido de la propuesta administrativa:



*Gráfico 26: Contenido del manual administrativo*

*Fuente: Autores.*

#### 4.3.1. Denominación de la empresa

<b>Razón Social</b>	Parrilladas El Capulí
<b>Tipo de contribuyente</b>	Persona Natural obligada a llevar contabilidad
<b>RUC</b>	1714486931001
<b>Representante legal</b>	Neyla Chirán
<b>Dirección</b>	Provincia del Carchi cantón Montúfar
<b>Actividad</b>	Servicio de restaurante
<b>Estado</b>	Activo

*Gráfico 27: Denominación de la empresa*

A continuación se describe la misión, visión, valores, objetivos y políticas propuestas a la empresa, con el fin de mejorar la presentación de la organización y fijar metas específicas para conseguir un mejor desempeño en las actividades laborales que realiza la entidad:

#### **4.3.1.1. Misión.**

Es un instrumento que permite conocer el propósito y razón de ser de la empresa en el mercado, además define actividades a ser realizadas por la entidad.

Somos una empresa familiar que ofrece servicios de comida tradicional, mediante la elaboración de exquisitas carnes al carbón con un alto estándar de calidad para satisfacer las necesidades de los clientes nacionales y extranjeros generando un impulso en el sector turístico del país.

*Gráfico 28: Misión de la empresa*

#### **4.3.1.2. Visión.**

Permite conocer hacia dónde quiere llegar la empresa y determinar metas a alcanzar en un periodo de tiempo fijo.

Para el año 2024 ser una empresa de restaurante líder en Ecuador, fomentado valores para el bienestar y confianza organizacional, para lograr reconocimiento a nivel provincial y nacional por los servicios que ofrece al público en general, con los mejores estándares de calidad que nos caracteriza.

*Gráfico 29: Visión de la empresa*

#### **4.3.1.3. Valores corporativos**

Son aquellos comportamientos que la empresa asume como normas o formas de conducta que hace que la entidad sea diferente a la competencia y como quiere ser reconocida por los clientes y la comunidad en general.

✓ **Responsabilidad:**

Cada uno está comprometido con brindar un buen servicio a los clientes en el momento que lo requieran.

✓ **Respeto:**

Cada uno de los empleados ofrece un excelente servicio a todo tipo de cliente que nos visitan además existe un buen compañerismo entre los trabajadores y gerente.

✓ **Puntualidad:**

Para cada uno es imprescindible llegar a tiempo a la jornada laboral, así como también servir a los clientes en el momento que ellos lo soliciten.

✓ **Honestidad:**

En caso de encontrar pertenencias olvidadas de los clientes en el establecimiento, se guardan hasta el reclamo y actuamos con la verdad.

✓ **Trabajo en equipo:**

Cada uno debe mantener un buen ambiente laboral, el cual beneficia el rendimiento de las actividades que realizamos.

✓ **Calidad:**

Ofrecer al público en general un producto con excelencia.

*Gráfico 31: Valores corporativos El Capulí*

#### **4.3.1.4.Objetivo**

Permite planificar donde pretender llegar la entidad, enfocándonos en la situación actual que ocurre en la organización y tomando medidas para cambiar los aspectos negativos.

Ofrecer los servicios de comida tradicional, mediante la elaboración de exquisitas carnes al carbón con un alto estándar de calidad para satisfacer las necesidades de los clientes nacionales y extranjeros generando un impulso en el sector turístico del país.

*Gráfico 32: Objetivo general Parrillada El Capulí*

**Objetivos específicos**

- ✓ Comprar productos orgánicos para la elaboración de los platos para el mejoramiento del sabor para presentarlos al cliente.
- ✓ Establecer la operatividad eficiente de la empresa para la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- ✓ Atender con estándares de calidad al cliente con iniciativas que permitan el impulso operativo del negocio.

**Objetivos estratégicos**

- ✓ Incrementar una sucursal más para satisfacer la demanda de los clientes a través de una nueva inversión es decir un autofinanciamiento con aportaciones de los socios.
- ✓ Fidelizar a los clientes que visitan este lugar a través del servicio de calidad en la atención al cliente, revisión de precios al público, ofreciendo descuentos y rebajas en las compras mayores a 50\$.
- ✓ Optimizar el tiempo de entrega de los alimentos a 6 minutos por cada orden que ingrese a cocina a través de la anticipación del cocinero a los platos con más frecuencia y tener listos los ingredientes a ser utilizados en los procesos de producción.
- ✓ Alcanzar un mayor rendimiento de todas las áreas a través de incentivos en los sueldos que la normativa exige.

*Gráfico 33: Objetivos específicos y estratégicos El Capulí*

**4.3.1.5. Políticas administrativas**

A continuación se describen las políticas administrativas propuesta para que la empresa opere de acuerdo a lo establecido, con el afán de conseguir los objetivos planteados.

**Políticas de precio**

- ✓ Revisión de precios de venta mensual acorde al mercado competitivo que permita la fidelidad de los clientes de la empresa.
- ✓ Exploración del stock de inventario y servicios mensual, para la obtención de descuentos de acuerdo al volumen de compra.
- ✓ Observación de mercadería y servicios mensual a la entrada y salida de los procesos para la verificación y devolución en caso de los producto en mal estado

**Políticas de talento humano**

- ✓ Todos los empleados del restaurante deben usar el kit de seguridad y el uniforme todos los días.
- ✓ Aplicación del plan de capacitaciones de manera semestral a todos los empleados para el fortalecimiento del recurso humano.
- ✓ La remuneración establecida para los trabajadores es el sueldo básico establecido por la ley

**Políticas de servicio al cliente**

- ✓ Entrega del menú de inmediato al momento de ingreso del cliente al restaurante.
- ✓ Los productos mantienen un buen estándar de calidad para un excelente servicio a los clientes.
- ✓ Los pedidos del cliente deben ser revisados y supervisados para la atención oportuna máximo hasta los 10 minutos.
- ✓ Los meseros y trabajadores dirigidos a la atención al cliente deben responder oportunamente a las necesidades del mismo.

**Políticas de producto**

- ✓ Mantenimiento del aseo en las áreas de la empresa, tomando en cuenta el cuidado del medioambiente en todos los procesos de producción y uso de recursos materiales.
- ✓ La preparación del plato se realiza en el momento del pedido por parte del cliente.
- ✓ Sustentación de una variedad de menús para que el servicio al cliente de tal forma que pueda escogerlo de acuerdo a la necesidad.

**Políticas de venta**

- ✓ Supervisión de la entrega de comprobantes de venta a todos los clientes de manera obligatoria.
- ✓ El dinero en ventas del día recaudado debe ser depositado en no menos de las 24 horas.
- ✓ Incentivo al recurso humano para que se mejore la agilidad y rapidez en la venta de productos.
- ✓ Exhibición del detalle de precios para los clientes.

**Políticas de compra**

- ✓ La adquisición de productos de compra se debe realizar mediante caja general.
- ✓ El control de la compras sigue el procedimiento establecido a cargo del administrador para la ejecución.
- ✓ Antes de realizar cualquier compra negociar los descuentos y devoluciones.
- ✓ Los trabajadores verificaran el reglamento interno para el debido cumplimiento con el objetivo de que no participar en pagos atrasados.

### 4.3.2. Estructura organizacional

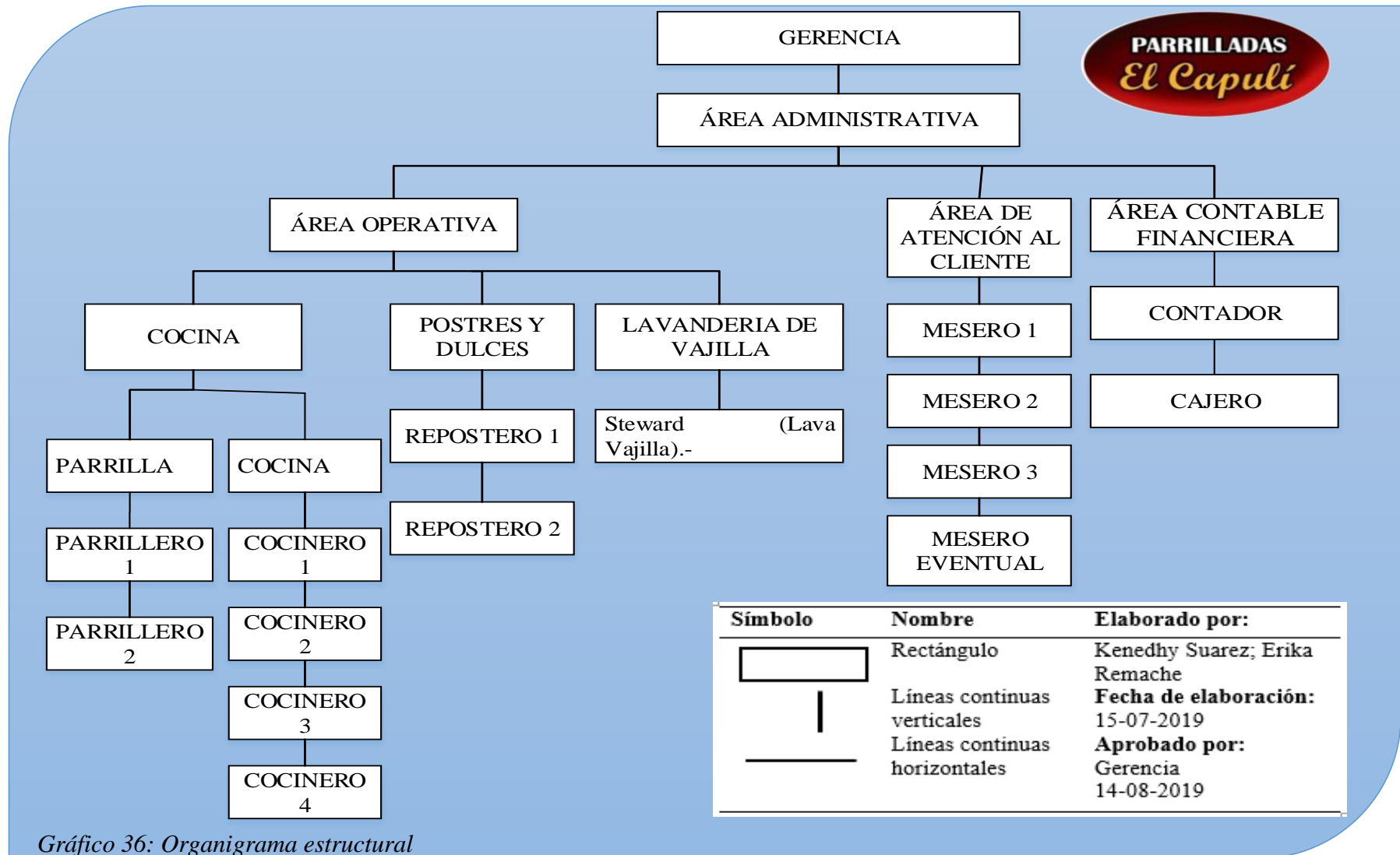



Gráfico 36: Organigrama estructural  
Fuente: Investigación propia.

### 4.3.3. Manuales de funciones


**Tabla 17:**  
**Manual de funciones gerente-general**

		<b>"PARRILLADAS EL CAPULÍ"</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFILES POR CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Gerente	<b>Función:</b>	N° 001
<b>Supervisa a:</b>	Todas las áreas	<b>Es supervisado por:</b>	No aplica
<b>Misión del cargo:</b>	Dirigir de manera adecuada a la organización para cumplir con los objetivos empresariales.		
<b>Perfil de cargo</b>	Título de tercer nivel en administración de empresas Experiencia en administración de empresas mínimo 1 año. Mayor de 29 años. Certificados en computación avanzada.		
<b>Requisitos:</b>	Conocimiento en planificación estratégica y toma decisiones. Conocimiento en finanzas. Conocimiento de normas laborales y leyes tributarias. Capacidad de trabajar bajo estrés.		
<b>Descripción del puesto</b>			
Administrar correctamente la empresa con la buena toma de decisiones con el objetivo de lograr la dirección correcta de la empresa y el logro de objetivos			
<b>Funciones y responsabilidades</b>	P001. A4: Realiza un diagnostico en base al presupuesto anterior de todas las áreas para ello solicita los informes operacionales.		
	P001. A10: Analiza la información.		
	P001. A11: Elabora los planes de acción: programas y presupuestos		
	P001. A12: Socializa el plan propuesto.		
	P001. A13: Valida los planes.		
	P001. A14: Implementación de planes propuestos		
	P001. A15. Realiza un informe acerca de la planificación estratégica.		
	P007. A10: Decide la selección del personal contratado		
	P007. A11: Realiza el contrato de trabajo.		
	P007. A13: Firma el contrato de selección del personal.		
	P010. A10: Revisa el informe financiero.		
<b>Otras funciones</b>			
➤ Representante legal.			
➤ Responsable de que la empresa marche en consecución de los objetivos empresariales			
➤ Controla actividades del personal			
➤ Recluta personal adecuado para cada área			
➤ Verifica la rentabilidad de la empresa.			
<b>Elaborado por :</b>		<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente: Investigación propia.**




**Tabla 18:**  
**Manual de funciones- Contador (a) asesor legal**

		<b>"PARRILLADAS EL CAPULÍ"</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFILES POR CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Aseso legal	<b>Función:</b>	N° 002
<b>Supervisa a:</b>	N/A	<b>Es supervisado por:</b>	No aplica
<b>Misión del cargo:</b>	Realizar el proceso contable en la empresa y desarrollar las obligaciones tributarias en las fechas establecidas.		
<b>Perfil de cargo</b>	Título de tercer nivel en contabilidad y auditoría. Experiencia en contaduría mínimo 6 meses. Mayor de 23 años. Certificados en computación avanzada.		
<b>Requisitos:</b>	Conocimiento en declaraciones tributarias. Conocimiento en finanzas. Conocimiento de normas laborales y leyes tributarias. Capacidad de trabajar bajo estrés.		
<b>Descripción del puesto</b>			
Elaborar los estados financieros de la empresa y cumplir con las leyes normas y reglamentos en el momento requerido por el gerente o administrador.			
<b>Funciones y responsabilidades</b>	P0010. A2: Elaboración del estado de situación inicial		
	P0010. A3. Apertura el libro diario de la empresa diariamente.		
	P0010. A4: Elabora el libro mayor y los auxiliares.		
	P0010. A5: Elaboración del balance de comprobación.		
	P0010. A6: Elaboración de la hoja de trabajo.		
	P0010. A7: Realiza los ajustes y cierre de libros al final de cada periodo contable.		
	P0010. A8. Elabora los estados financieros.		
	P0010. A9: Realiza las notas aclaratorias a los estados financieros.		
<b>Otras funciones</b>			
➤ Contador externo y asesor legal.			
➤ Elabora el análisis de los estados financieros.			
➤ Elabora el informe financiero para la gerencia.			
➤ Realiza las notas a los estados financieros para la correcta explicación de los hechos ocurridos.			
➤ Realiza las declaraciones tributarias a tiempo.			
➤ Entrega todos los archivos y documentos al administrador para su archivo.			
<b>Elaborado por :</b>		<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente: Investigación propia.**

**Tabla 19:**  
**Manual de funciones- Administrador**



MANUAL DE FUNCIONES Y PERFILES POR CARGO

"PARRILLADAS EL CAPULÍ"

Nombre del cargo:	Administrador	Es supervisado por:	Gerente
Supervisa a:	Todas las áreas		
Misión del cargo:	Analizar la toma de decisiones conjuntamente con el gerente y talento humano con el fin de mantener un control.		
Perfil del cargo:	Título de tercer nivel en administración de empresa o contabilidad. Experiencia en administración de empresas y gerencia. Mayor de 27 años		
Requisitos:	Conocimiento en estabilidad en la empresarial. Dirección del personal, toma las decisiones de manera competitiva. Capacidad en la negociación para los eventos de catering.		
<div>Descripción del puesto.</div> <div>           Responsable de que la empresa este correctamente direccionada debido a que es la cabeza de la organización y verifica que se cumpla con los estándares de calidad en la satisfacción de los clientes.         </div>			
Funciones y responsabilidades	P001. A1: Realiza una reunión de todas las áreas para realizar la planeación estratégica		
	P001. A5: Analiza la situación de la empresa.		
	P001. A6: Realiza la matriz FODA de la empresa.		
	P001. A7: Define la filosofía organizacional.		
	P001. A9: Entrega la información al gerente.		
	P002. A4: Busca un proveedor		
	P002. A5: Evaluación del proveedor		
	P002. A6: Establece los requisitos de los materiales a los proveedores.		
	P002. A7: Compra de insumos.		
	P004. A2: Atiende a los clientes que deseen algún evento de catering.		
	P005. A2: Recpta reclamos en caso de tener tiempo.		
	P006. A1: Recepción del servicio de catering.		
	P006. A2: Se detalla las condiciones y forma de pago del servicio de catering.		
	P006. A3: Revisar que el cliente acepte las condiciones.		
	P006. A6: Elaboración del contrato.		
	P007. A3: Realiza la requisición de los empleados.		
	P007. A4: Búsqueda de empleados y reclutamiento de candidatos.		
	P007. A6: Solicitud de curriculum y revisión.		
	P007. A7: Realiza la entrevista con los interesados en el trabajo.		
	P007. A9: Elabora una prueba de selección de personal.		
P008. A2: Disposición de los materiales para la limpieza.			
P008. A10: Recibe y analiza el informe de pérdidas.			
P009. A1. Solicitud de mantenimiento del equipo.			
P009. A2. Contrata personal para el mantenimiento.			
P009. A3. Cotiza precios para contratar al personal de mantenimiento de equipos.			
P009. A5. Constata que el equipo este en correcto funcionamiento.			
P010. A1. Realiza la actividad de contratar un contador para que realice el proceso contable.			
<div>Otras funciones:</div> <div>➤ Encargado de contratar al contador de la empresa.</div>			
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:

**Fuente: Investigación propia.**

**Tabla 20:**  
**Manual de funciones- parrillero**

		<b>"PARRILLADAS EL CAPULÍ"</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFILES POR CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Parrillero		
<b>Supervisa a:</b>	Área de cocina		
<b>Es supervisado por:</b>	Gerente y Administrador		
<b>Misión del cargo:</b>	Brindar los platos a la carta correctamente preparados en el periodo que el cliente lo solicite.		
<b>Perfil del cargo</b>	Título de Chef. Experiencia en gastronomía de 6 meses. Mayor de 25 años. Certificados en preparación de alimentos y parrilladas.		
<b>Requisitos:</b>	Conocimiento en mantenimiento del sabor en la comida. Experiencia en la producción de alimentos. Conocimiento en el funcionamiento del personal de producción de alimentos. Rendimiento suficiente en la elaboración de platos a la parrilla. Mejora de manera constante. Analítico sobre las fallas al momento de terminar la jornada. Habilidad para trabajar en equipo. Puntualidad y responsabilidad para con la organización. Capacidad para trabajar bajo presión. Flexibilidad horaria. Persona creativa en la elaboración de platos.		
<b>Descripción del puesto</b>			
Jefe de cocina que es responsable de entregar un correcto montaje de platos.			
Responsable de la correcta elaboración de los alimento.			
<b>Funciones y responsabilidades</b>			
P003. A4: Elabora la pre-producción de alimentos.			
P003. A5: Prepara los alimentos de cada pedido.			
P003. A6: Inspecciona el platillo terminado.			
P003. A7: Entrega el producto en caso de estar preparado de acuerdo a las especificaciones.			
P003. A4: Elabora la pre-producción de alimentos.			
<b>Otras funciones:</b>			
➤ Colabora en la instrucción del personal a cargo en caso de requerimiento			
➤ Entrega órdenes solicitadas por los clientes			
➤ Ejerce autoridad ante los demás cocineros			
➤ Lidera el equipo de trabajo.			
➤ Colabora en la elaboración del menú al cocinero.			
➤ Elaboración y preparación de las parrilladas y participa en todo este proceso.			
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	


**Fuente: Investigación propia.**

**Tabla 21:**  
**Manual de funciones- cocinero**

<div><div>PARRILLADAS</div><div>El Capulí</div></div>		<div>"PARRILLADAS EL CAPULÍ"</div> <div>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFILES POR CARGO</div>	
Nombre del cargo:	Cocinero		
Supervisa a:	Área de cocina		
Es supervisado por:	Gerente, administrador y chef		
Misión del cargo:	Brindar platos típicos de la carta adecuadamente preparados para fines de semana.		
Perfil de cargo:	Título en gastronomía y chef de cocina Experiencia en cocina por un periodo de 1 año. Certificado de capacitaciones acerca de preparación de alimentos. Mayor de 26 años		
Competencias:	Responsable de la preparación de comida típica de fin de semana Conocimiento en montaje de platos Manejo adecuado en la entrega ordenes solicitadas en cocina Conocimiento en la elaboración de la pre-producción de alimentos Manejo de la calidad de la comida Regulación y mantenimiento de la temperatura de hornos y cocinas Orientación en la elaboración del menú del día		
Descripción del cargo			
Es el encargado de elaborar los platos y revisa que los materiales necesarios para la producción sean abastecidos en el momento y tiempo precisos.			
Funciones y responsabilidades	P002. A2: Elabora una lista sobre la necesidad de compra de materiales para producción.		
	P002. A3: Realiza la requisición de materiales.		
	P002.A11: Entrega de insumos a los meseros.		
	P002.A13: Almacena la materia prima y los implementos de cocina.		
	P002. A3: Verifica la orden del cliente para la preparación de los alimentos.		
	P003. A4: Elabora la pre-producción de alimentos.		
	P003. A5: Prepara los alimentos de cada pedido.		
	P003. A6: Inspecciona el platillo terminado.		
	P003. A7: Entrega el producto en caso de estar preparado de acuerdo a las especificaciones.		
	P004. A4: Recibe los pedidos y elabora los platos.		
P006. A8: Prestación del servicio de catering.			
P007. A1: Necesidad de un nuevo empleado.			
Otras funciones:			
➤ Prepara comida criolla que ofrece fines de semana y feriado.			
➤ Dirige a los cocineros que están a su responsabilidad.			
➤ Supervisa que todo esté debidamente cocinado y tenga un buen sabor.			
➤ Entrega ordenes solicitadas por los clientes.			
➤ Verifica el sabor de los alimentos.			
Elaborado por:		Revisado por:	
		Aprobado por:	


**Fuente: Investigación propia.**

**Tabla 22:**  
**Manual de funciones- Steward**

		<b>"PARRILLADAS EL CAPULÍ"</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFILES POR CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Steward (Lava Vajilla)		
<b>Supervisa a:</b>	No aplica		
<b>Es supervisado por:</b>	Gerente, administrador y chef.		
<b>Misión del cargo:</b>	Mantener toda la vajilla completamente limpia y desinfectada		
<b>Perfil del cargo:</b>	Bachiller. Experiencia de 4 meses en el cargo de limpieza o mantenimiento. Mayor de 20 años. Certificado de capacitación en limpieza. Certificado de capacitación en mantenimiento de equipos de cocina.		
<b>Competencias</b>	Clasificación de toda la vajilla. Responsabilidad de Copas de cristal y vasos. Iniciativa en el mantenimiento de equipo de menaje. Conocimiento de las medidas higiénicas. Trabaja en equipo.		
<b>Descripción del puesto</b>			
Realiza limpieza diaria de vajillas, copas de cristal, utensilios de cocina y demás herramientas de cocina.			
<b>Funciones y responsabilidades</b>			
<b>Funciones y responsabilidades</b>	P008. A3: Recoge la loza y utensilios para lavar y luego ordenarlos.		
	P008. A4: Responsable de secar los utensilios y herramientas lavadas.		
	P008. A5: Encargado de trapear el restaurante y cocina.		
	P009. A7: Encargado de revisar los manuales de operación de los equipos.		
	P009. A8: Realiza la limpieza de los equipos con paños húmedos.		
	P009. A9: Aplica los agentes químicos de limpieza en los equipos.		
	P009. A10: Termina la limpieza en toda el área de cocina.		
	P009. A11: Realiza un secado de los equipos para un mayor mantenimiento.		
P009. A12: Guarda y almacena los suministros en el área de almacenamiento.			
<b>Otras funciones:</b>			
➤ Lava losa, cubiertos y ollas en cocina.			
➤ Responsable de la higiene de la cocina.			
➤ Encargado de que los utensilios y platos estén secos.			
➤ Limpieza de campanas de cocina.			
➤ Colocar toda la losa en un lugar adecuado.			
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>


**Fuente: Investigación propia.**

**Tabla 23:**  
**Manual de funciones- repostero**

		<b>"PARRILLADAS EL CAPULÍ"</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFILES POR CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Repostero		
<b>Supervisa a:</b>	No aplica		
<b>Es supervisado por:</b>	No aplica		
<b>Misión del cargo:</b>	Preparar postres que figuran en la carta con un montaje llamativo cuando el encargado lo indique.		
<b>Perfil de cargo</b>	Capacitación en repostería Experiencia de 4 meses en elaboración de postres Certificado de capacitaciones en elaboración de postres Título de chef pastelero y especialista en cocina dulce.		
<b>Competencias:</b>	Entrega postres según la orden del cliente. Conocimiento en la revisión de la materia prima. Conservación en refrigeración los postres. Colocación de forma surtida los postres para vender. Presentación de postres y dulces en general. Preparación de masas para la elaboración de postres. Participación en el control de aprovisionamiento. Flexibilidad horaria Innovación en la repostería debe ser constante.		
<b>Descripción del puesto</b>			
Realiza dulces de diferentes sabores, jugos de diferentes frutas y otros postres que se presentan en la carta únicamente cuando lo requiera.			
<b>Funciones y responsabilidades</b>			
P003. A4: Elabora la pre-producción de alimentos.			
P003. A5: Prepara los alimentos de cada pedido.			
P003. A6: Inspecciona el platillo terminado.			
P003. A7: Entrega el producto en caso de estar preparado de acuerdo a las especificaciones.			
P003. A4: Elabora la pre-producción de alimentos.			
<b>Otras funciones:</b>			
➤ Colabora e instruye al personal que este a cargo.			
➤ Limpia el lugar de trabajo, diseño de menús para la elaboración de postres.			
➤ Mantener una correcta refrigeración de los dulces			
➤ Mantener surtido los diferentes dulces.			
➤ Montar los postres correctamente			
➤ Verificar que los platos estén limpios.			
➤ Preparar y supervisar que la materia prima se encuentre en buen estado.			
<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	

**Fuente: Investigación propia.**


**Tabla 24:**  
**Manual de funciones- mesero**

		<b>"PARRILLADAS EL CAPULÍ"</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFILES POR CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Mesero		
<b>Supervisa a:</b>	Todos los meseros		
<b>Es supervisado por:</b>	Gerente y administrador		
<b>Misión del cargo:</b>	Brindar una excelente atención y fidelizar al cliente.		
<b>Perfil de cargo</b>	Estudio Secundaria. Experiencia 1 mes en atención al cliente. Certificado de cursos capacitación en atención al cliente.		
<b>Competencias:</b>	Conocimiento en atención al cliente.		
<b>Descripción del puesto</b>			
Guiar a los clientes a las mesas disponibles, darles a conocer los platos en la carta y entregar el pedido a tiempo.			
<b>Funciones y responsabilidades</b>	P001. A3:	Entrega de informes de los materiales requeridos en el área de atención al cliente.	
	P003. A1:	Recibe el pedido o compra del cliente.	
	P003. A8:	Entrega el pedido y recoge los platos de la mesas.	
	P004. A1:	Saluda y da la bienvenida a los clientes del restaurante o evento de catering.	
	P004. A3:	Dirige a la mesa al cliente.	
	P004. A5:	Entrega el menú.	
	P004. A6:	Espera hasta que el cliente lo requiera.	
	P004. A7:	Toma el pedido en una libreta de apuntes para evita olvidarse.	
	P004. A8:	Entrega el producto o servicio al cliente en el menor tiempo posible.	
	P004. A9:	Ofrece gaseosas a los clientes del restaurante en caso de que lo requiera.	
	P005. A4:	Escucha las quejas y llegan a algún acuerdo.	
	P006. A4:	Se negocian las condiciones del servicio de catering.	
	P007:A2:	Necesidad de un empleado vacante.	
	P008. A6:	Elimina el polvo de sillas, mesas y muebles para dejarlos en un buen estado.	
	P008. A7:	Arregla las mesas, sillas y mantelería de acuerdo al tema que lo requiera.	
	P008. A8:	Guarda los materiales de limpieza en el lugar de almacenaje de estos artículos.	
P008. A9:	Realiza un informes de pérdidas en caso de que haya alguna.		
P008. A10:	Asegura todas las áreas del restaurante.		
<b>Otras funciones:</b>			
➤ Surtir cubiertos, vasos y salsas en cada mesa.			
➤ Servir las bebidas junto con la comida, enviar la orden a cocina y solicitar su preparación.			
➤ Tomar la orden de manera clara y precisa a los detalles del cliente.			
➤ Supervisar que las ordenes se hayan entregado completamente.			
➤ Asegura que el área de atención al cliente se encuentre en perfecto estado.			
<b>Elaborado por</b>		<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>

**Fuente: Investigación propia.**



**Tabla 25:**  
**Manual de funciones- Cajero**

		<b>"PARRILLADAS EL CAPULÍ"</b> <b>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFILES POR CARGO</b>	
<b>Nombre del cargo:</b>	Cajero		
<b>Supervisa a:</b>	No aplica		
<b>Es supervisado por:</b>	Gerente y administrador		
<b>Misión del cargo:</b>	Administrar apropiadamente órdenes de los clientes y emitir facturas de ser necesario.		
<b>Perfil del cargo:</b>	Bachiller en contabilidad o administración. Experiencia 3 meses en el cargo de cajero (a). Mayor de 20 años.		
<b>Competencia:</b>	Recepción del dinero de los clientes y el cierre de caja. Emisión de facturas a los clientes. Conocimiento en la elaboración de arqueos semanalmente. Capacitación en secretariado y atención al cliente.		
<b>Descripción del puesto</b>			
Recepta el dinero, elabora la facturación después del pago y registra los ingresos, egresos de cada venta de la empresa.			
<b>Funciones y responsabilidades</b>	P001. A2.	Entrega los informes de los materiales requeridos.	
	P002. A8.	Entrega la factura al cliente.	
	P002. A9:	Realiza el pago a los proveedores.	
	P002. A10:	Registro del asiento contable de pago a los proveedores.	
	P003: A10:	Recibe el pago por el servicio entregado.	
	P004. A11:	Entrega el valor del pedido al momento que el cliente se acerque a cancelar.	
	P004. A12:	Invitar al cliente a que regrese.	
	P005. A3:	Entrega el valor del pedido al cliente.	
	P005. A5:	Elaboración de la factura con los datos del cliente.	
	P005. A6:	Corrige errores en caso de equivocación en la impresión de la factura.	
	P005. A7:	Recepción del dinero como forma de pago.	
	P005. A8	Firma y entrega de factura.	
<b>Otras funciones:</b>	P005. A9:	Agradecimiento e invitación a volver.	
	P006. A9:	Efectuar el cobro total del servicio de catering y entrega la factura.	
	P006. A10:	Recibe el dinero como parte de pago del servicio de catering.	
	P008. A1:	Compra de materiales de aseo para la empresa.	
	P009. A6:	Realizar el pago de los servicios de mantenimiento.	
	P010. A1:	Emisión de documentos fuente ejemplo factura.	
	<b>Elaborado por:</b>		
	<b>Revisado por:</b>		
<b>Aprobado por:</b>			

**Fuente:** Investigación propia.



#### 4.3.4. Gestión por procesos

Son actividades que son realizados en base a la estructura de la organización, permite mantener una forma estructurada de la entidad con el fin de conseguir una mayor eficiencia y calidad en los procesos. A continuación se detalla el mapa de procesos actual de la empresa, en el que constan todas las actividades estratégicas, claves, de apoyo y de gestión, que debe realizar la organización con el fin de lograr la satisfacción del cliente.

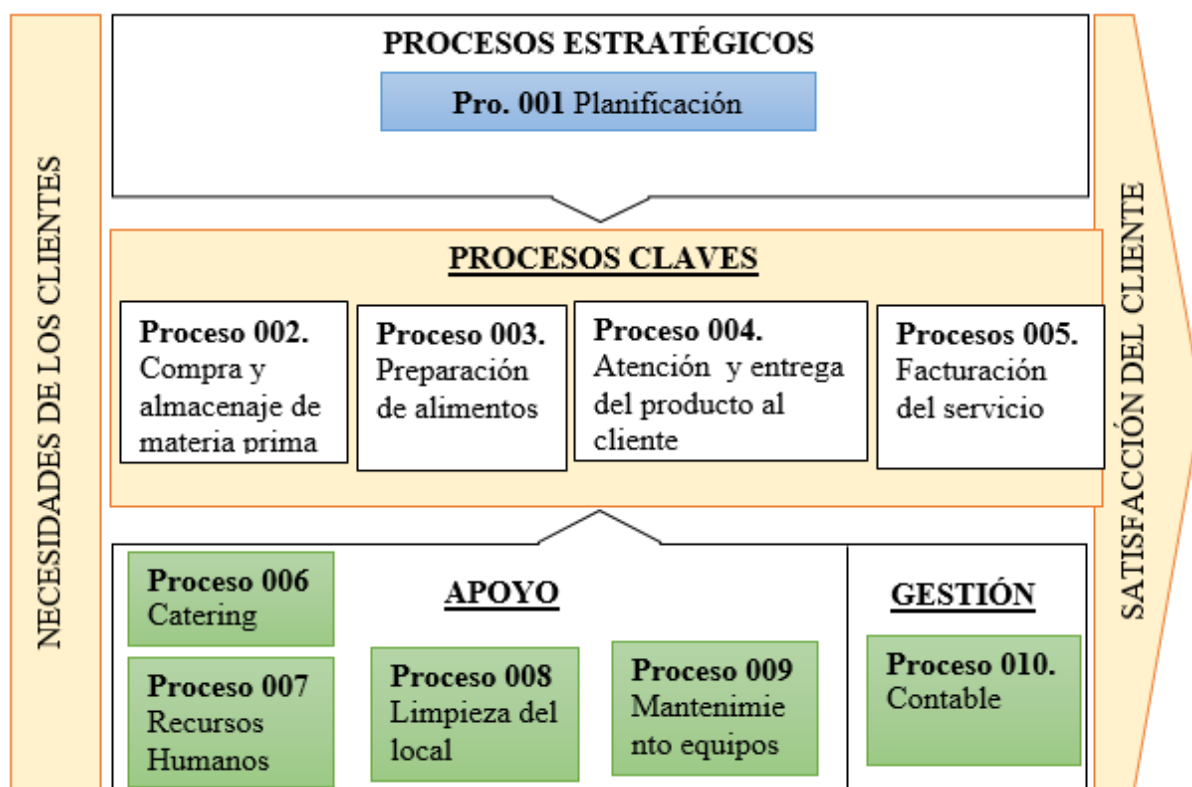



Gráfico 37: Mapa de procesos actualizado y propuesto – “Parrilladas el Capulí

Fuente: Diagnóstico situacional.

**4.3.4.1. Procesos estratégicos.-** Permite definir las estrategias de la empresa tales como la planificación de los objetivos. La planificación estratégica se efectúa con el fin de alcanzar los objetivos empresariales, proporcionando una dirección en las actividades realizadas por la organización. Este proceso debe ser diseñado por la máxima autoridad de la organización. En la planeación estratégica se define la filosofía organizacional, con el objetivo de conocer los lineamientos.

**Tabla 26:**  
**Proceso planificación estratégica**

		<b>PARRILLADAS “EL CAPULÍ”</b> <b>GESTIÓN DE PROCESOS</b>	
<b>Procesos N°</b>	001		
<b>Nombre</b>	Planificación estratégica		
<b>Propósito</b>	Desarrollar objetivos y estrategias con el fin de obtener el correcto funcionamiento de la empresa a través de la planificación estratégica.		
<b>Referencias</b>	Para la elaboración de la planificación estratégica la empresa toma como base la misión y visión planteadas.		
<b>Políticas</b>			
<div>- Verificación y seguimiento periódico a los procesos de planificación.</div> <div>- Participación y compromiso en la entrega de información de todos los miembros de la organización.</div> <div>- Realización del informe de la ejecución anual de la planificación.</div> <div>- Revisión del informe ejecución y culminación del proceso de planificación.</div>			
<b>Bases legales</b>	Políticas internas Plan nacional de desarrollo y ordenamiento territorial ISO 14001 Planificación estratégica		
<b>Recursos</b>			
<b>Físico:</b>	Computador, impreso		
<b>Tecnológico:</b>	Microsoft office		
<b>Financieros:</b>	Asignado de acuerdo al presupuesto		
<b>Indicador de gestión</b>			
<b>Nombre del Indicador</b>	Planeación estratégica		
<b>Fórmula</b>	$= \frac{\text{objetivos alcanzados}}{\text{Total objetivos estratégicos}} * 100$		
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje		
<b>Descripción del indicador:</b>	Este indicador nos permite conocer la eficacia en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.		
<b>Responsable:</b>	El gerente es el encargado de revisar y socializar.		
<b>Participantes:</b>	Área administrativa, operativa.		
<b>Frecuencia del cálculo:</b>	Semestralmente		
<b>Elaborado por:</b>			
<b>Fecha:</b>	<b>Última revisión:</b>	<b>Firma:</b>	

*Fuente: Elaboración propia en base a manual de procesos (Llanos Castro, 2017).*

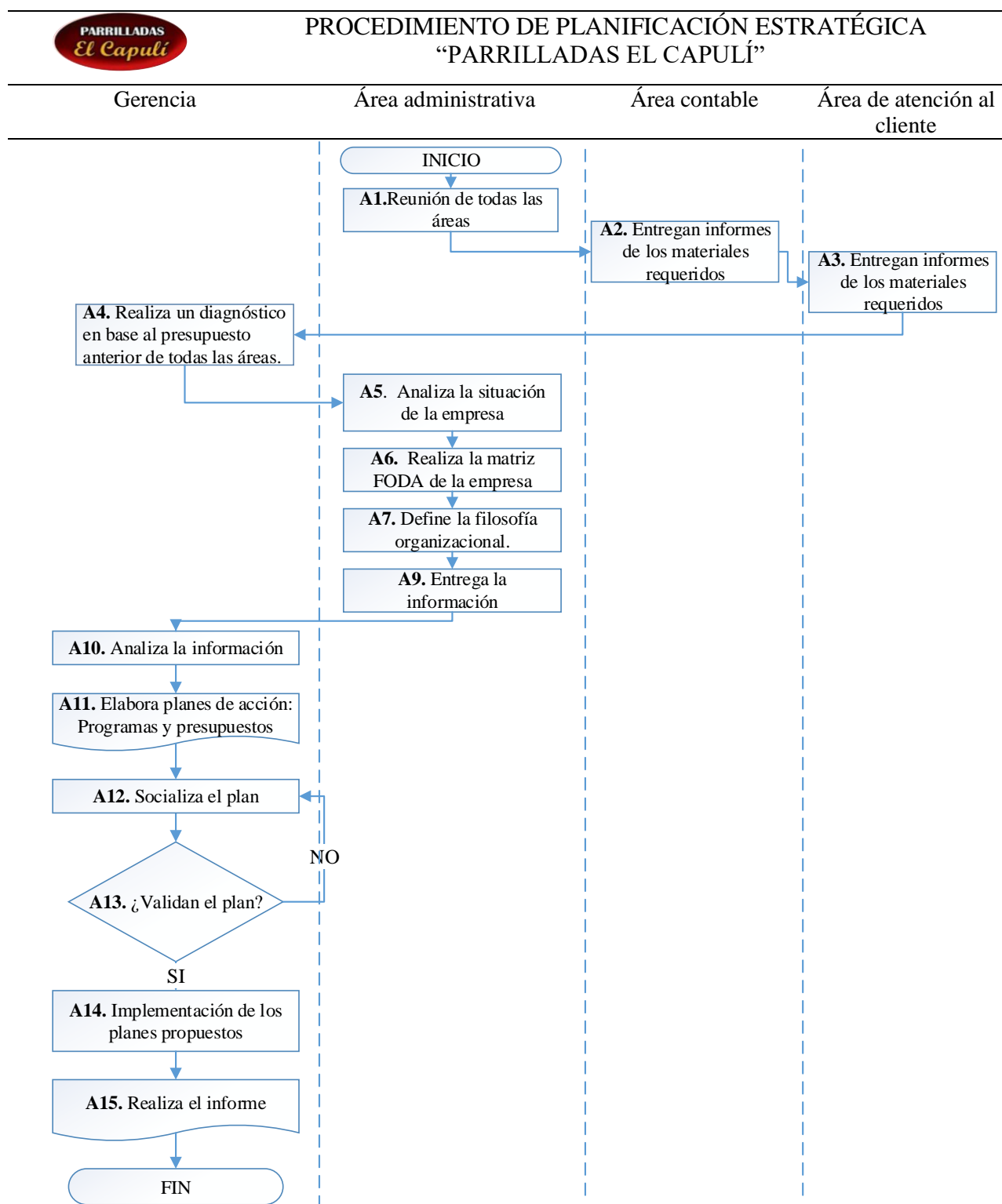



Gráfico 38: Flujograma proceso de planificación

Fuente: Elaboración propia con figuras de (Ramonet, 2013).

**4.3.8.2. Procesos claves.-** Son aquellos que permiten llegar a la satisfacción de manera directa con el cliente por esto es necesario analizar de manera detallada esta actividad.

**Tabla 27:**  
**Proceso compra de materia prima**

		<b>PARRILLADAS “EL CAPULÍ”</b> <b>GESTIÓN DE PROCESOS</b>	
<b>Procesos N°</b>	002		
<b>Nombre</b>	Compra y almacenaje de materia prima		
<b>Propósito</b>	Elaborar las actividades del proceso que permitan la consecución de la recepción, organización y almacenaje de la materia prima en el restaurante para el conocimiento general y el funcionamiento.		
<b>Referencias</b>	Busca obtener altos niveles de inventario para asegurar la venta.		
<b>Política</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>- Contabilización de los materiales solicitados y comprados de manera semanal.</li><li>- Revisión y conteo de la materia prima de manera semanal.</li><li>- Realización de los informes de existencias para la gerencia y administración.</li><li>- Anticipación de la compra de materia prima en temporadas y fechas especiales.</li></ul>			
<b>Bases legales</b>	Políticas internas, ISO 9001: 2015 Manual de normas y procedimiento.		
<b>Recursos</b>			
<b>Físicos:</b>	Computador, teléfono, vehículo		
<b>Tecnológicos:</b>	Sistema contable		
<b>Financieros:</b>	Asignado de acuerdo al presupuesto		
<b>Indicador de gestión</b>			
<b>Nombre del Indicador</b>	Índice de productividad de materia prima		
<b>Fórmula</b>	$= \frac{\text{Precio de venta unitario} * \text{Nivel de producción}}{\text{Costo total de materia prima}}$		
<b>Unidad de medida:</b>	Promedio		
<b>Descripción del indicador</b>	Permite conocer el nivel de utilidad que tiene la materia prima con referencia al costo total de la misma.		
<b>Responsable</b>	Administrador es el encargado de calcular y analizar.		
<b>Participantes:</b>	Gerencia y administración.		
<b>Frecuencia del cálculo</b>	Mensualmente		
<b>Elaborado por</b>			
<b>Fecha:</b>	<b>Última revisión:</b>	<b>Firma:</b>	

*Fuente: Elaboración propia en base a manual de procesos (Llanos Castro, 2017).*

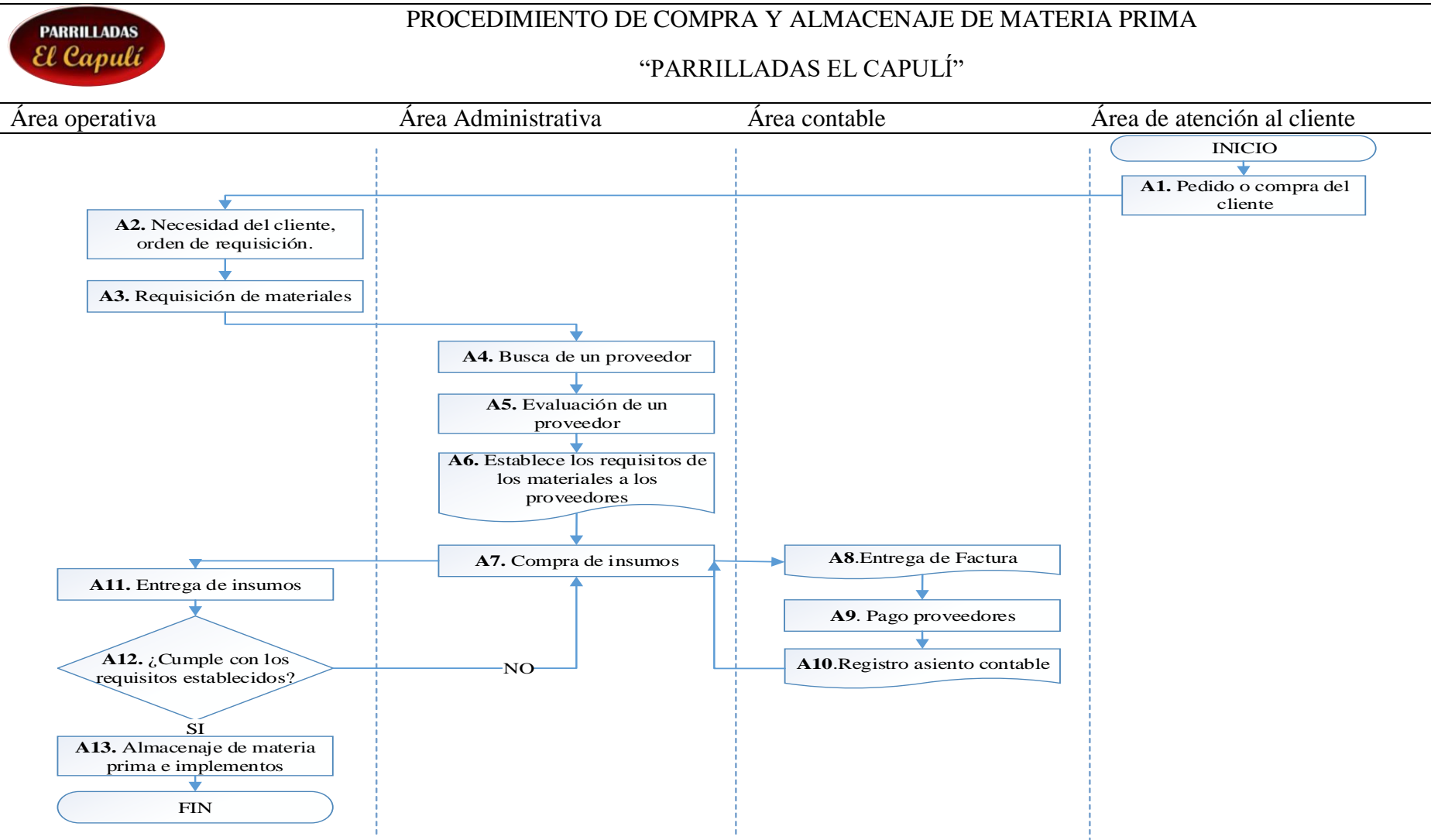



Gráfico 39: Flujograma- compra y almacenaje de materia prima  
Fuente: Elaboración propia con figuras de (Ramonet, 2013).

**Tabla 28:**  
**Proceso preparación de alimentos**

		<b>PARRILLADAS “EL CAPULÍ”</b> <b>GESTIÓN DE PROCESOS</b>	
<b>Procesos N°</b>	003		
<b>Nombre</b>	Preparación de alimentos		
<b>Propósito</b>	Este proceso permite elaborar el proceso de las actividades que se realizan en la preparación de alimentos según todos los pedidos del cliente.		
<b>Referencias</b>	Para llevar a cabo este proceso se realiza en base al menú existente y a los pedidos de los clientes		
<b>Política</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>- Realización de los pedidos con referencia al menú elaborado y las exigencias del cliente.</li><li>- Preparación y entrega del pedido de manera oportuna y saludable.</li><li>- Compromiso en el cuidado de los de implementos de cocina en perfecto estado.</li><li>- Actualización y revisión del menú de platos para la venta.</li></ul>			
<b>Bases legales</b>	Políticas internas. ISO 22000 Seguridad alimentaria		
<b>Recursos</b>			
<b>Físicos:</b>	Equipo de menaje, utensilios.		
<b>Tecnológicos:</b>	Windows		
<b>Financieros:</b>	Asignado de acuerdo al presupuesto		
<b>Indicador de gestión</b>			
<b>Nombre del Indicador</b>	Índice de calidad		
<b>Fórmula</b>	$= \text{Porcentaje de aceptación del producto.}$		
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje		
<b>Descripción del indicador</b>	Indicador que muestra la aceptación del producto tomando como referencia la elaboración y la preferencia del consumidor.		
<b>Responsable:</b>	El administrador es el encargado de controlar y revisar la aceptación del producto a través del cálculo del indicador de gestión.		
<b>Participantes:</b>	Área administrativa, gerencia, operativa y atención al cliente.		
<b>Frecuencia del cálculo:</b>	Semanalmente		
<b>Elaborado por:</b>			
<b>Fecha:</b>	<b>Última revisión:</b>	<b>Firma:</b>	

*Fuente: Elaboración propia en base a manual de procesos (Llanos Castro, 2017).*



### PROCEDIMIENTO DE PREPARACIÓN DE ALIMENTOS “PARRILLADAS EL CAPULÍ”

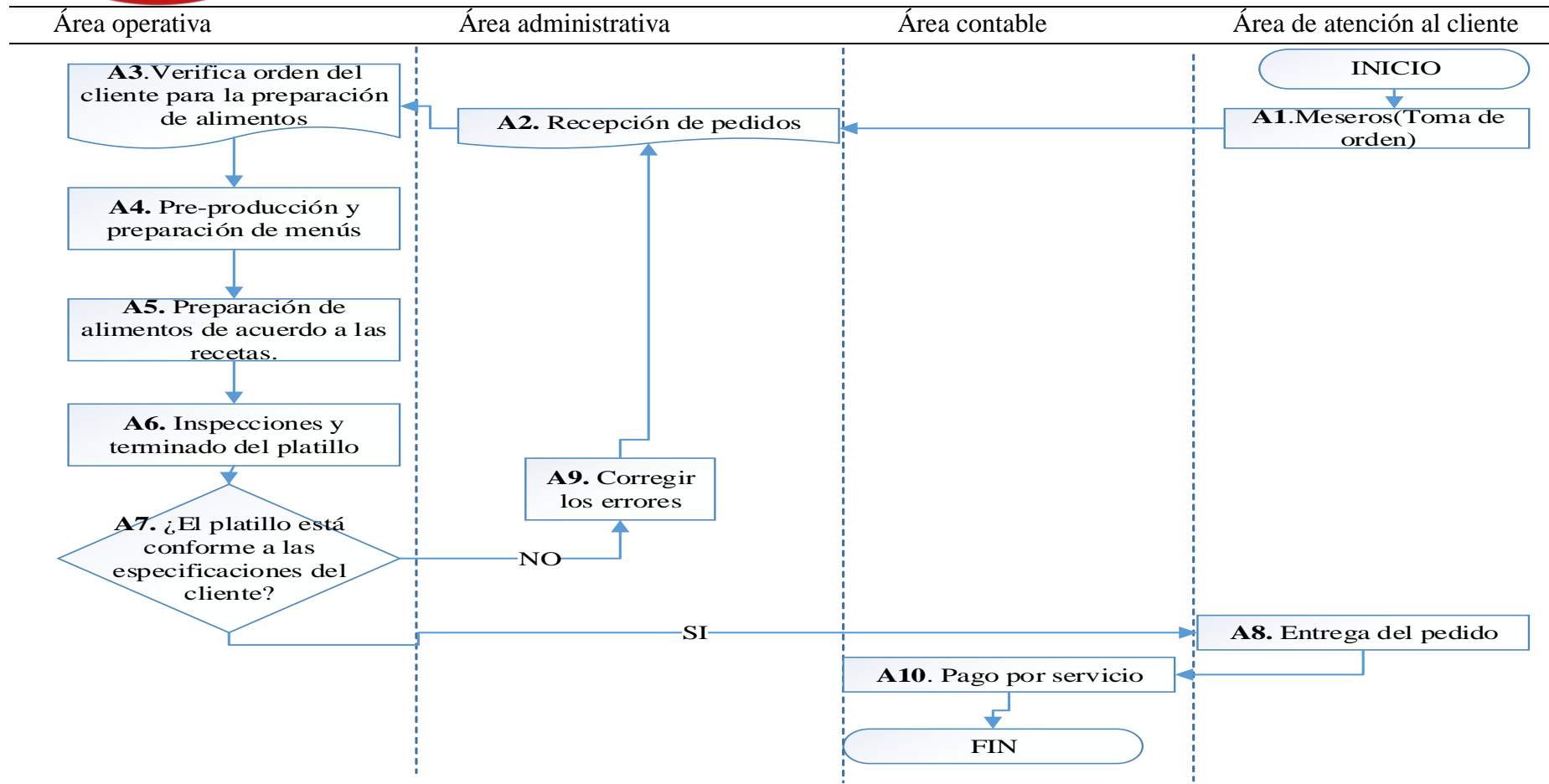



Gráfico 40: Flujograma- preparación de alimentos

Fuente: Elaboración propia con figuras de (Ramonet, 2013).

**Tabla 29:**  
**Proceso atención y entrega del producto al cliente**



PARRILLADAS “EL CAPULÍ”

GESTIÓN DE PROCESOS

Procesos N°	004
Nombre	Atención y entrega del producto al cliente
Propósito	Proceso de las actividades de atención al cliente, entrega del producto final y los responsables de realizar las actividades de manera coordinada y directa.
Referencias	Para la elaboración de este proceso se lo realiza de acuerdo a los pedidos y exigencias del consumidor.
Política	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atención de manera eficiente y eficaz a los clientes.</li> <li>- Verificación y realización de un producto y servicio de calidad.</li> <li>- Disponibilidad inmediata y constante en caso que el cliente lo requiera.</li> <li>- Recepción de los reclamos y solución en el momento en que este sea hecho.</li> </ul>	
Bases legales	Políticas internas. ISO 9000 Normas de calidad de los procesos
Recursos	
Físicos:	Muebles y enseres, vajilla, mantelería
Tecnológicos:	Microsoft office
Financieros:	Asignado de acuerdo al presupuesto
Indicador de gestión	
Nombre del Indicador	Satisfacción al cliente grado de fidelización
Fórmula	$= \frac{\text{número de clientes registrados}}{\text{número de ventas del producto o servicio}}$
Unidad de medida	Promedio
Descripción del indicador	Mide el grado de satisfacción de los clientes de acuerdo a la fidelización en la compra de los productos.
Responsable	El administrador se encarga de revisar el número de clientes diarios a través de las facturas recibidas.
Participantes	Área contable, área administrativa y gerencia.
Frecuencia del cálculo	Mensualmente
Elaborado por:	
Fecha:	Última revisión:
	Firma:

*Fuente: Elaboración propia en base a manual de procesos (Llanos Castro, 2017).*





## PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN Y ENTREGA DEL PRODUCTOS AL CLIENTE “PARRILLADAS EL CAPULÍ”

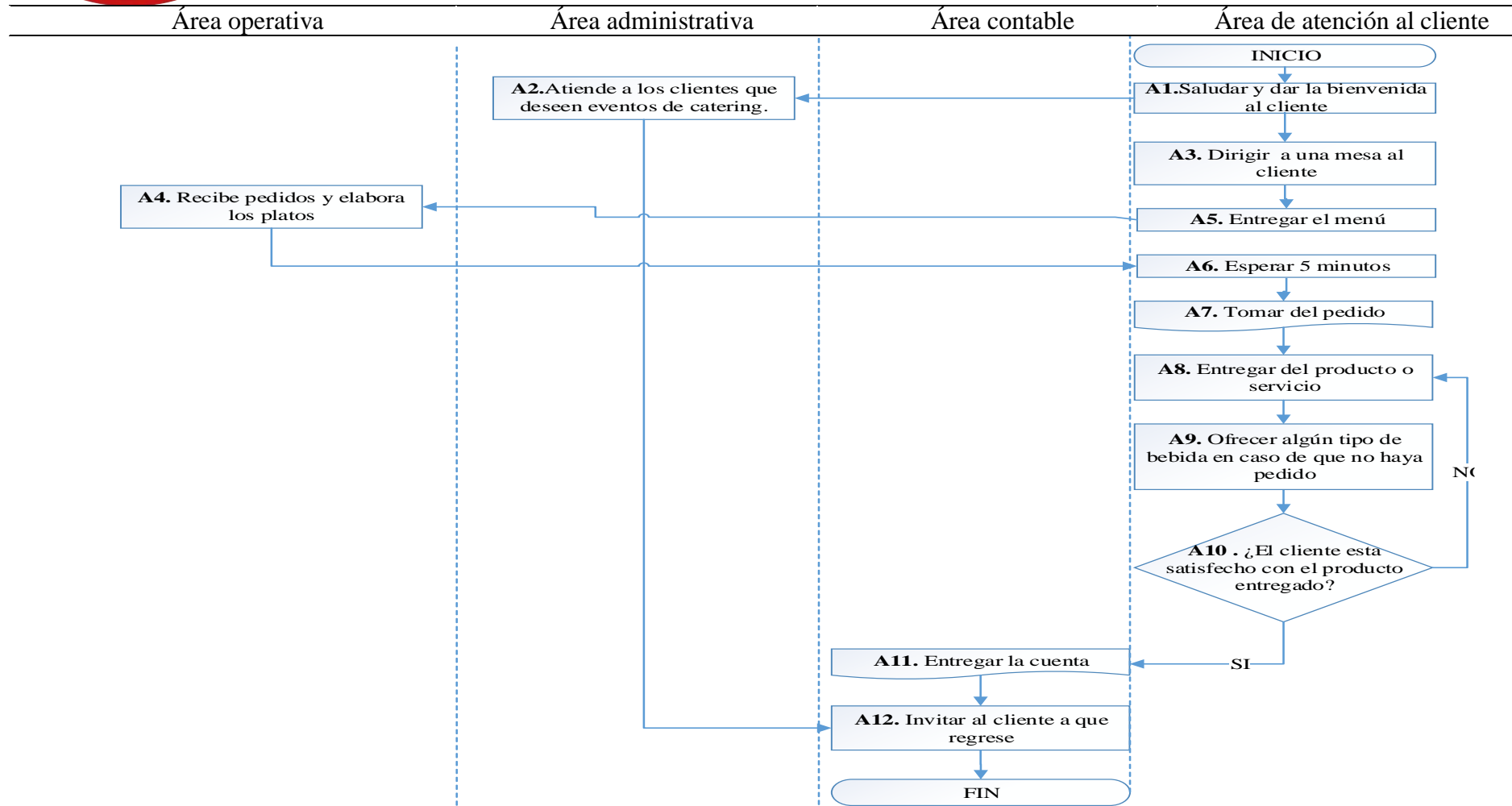



Gráfico 41: Flujograma - atención y entrega del producto  
Fuente: Elaboración propia con figuras de (Ramonet, 2013).

**Tabla 30:**  
**Proceso finalización del servicio**



PARRILLADAS “EL CAPULÍ”

GESTIÓN DE PROCESOS

Procesos N°	005
Nombre	Facturación del servicio
Propósito	Es proceso presenta las fases al momento de dar por terminado y cancelado de manera monetaria el servicio de comida.
Referencias	En este proceso se toma en cuenta la base de datos de los clientes para la elaboración de la factura.
Política	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La devolución del producto no puede ser menor al valor facturado, sino que tiene que ser mayor o igual.</li> <li>- Elaboración y entrega de la factura a todos los consumidores sin importar la cantidad.</li> <li>- Conservación de una copia de la factura emitida.</li> <li>- Realización de un registro de las facturas emitidas.</li> </ul>	
Bases legales	Políticas internas.
Recursos	
Físicos:	Computadora, facturas, suministros de oficina.
Tecnológicos:	Software de facturación.
Financieros:	Asignado de acuerdo al presupuesto
Indicador de gestión	
Nombre del Indicador	Índice de satisfacción al cliente defectos
Fórmula	$= \frac{\text{Número de productos defectuoso}}{\text{Número de productos vendidos}} * 100$
Unidad de medida	Porcentaje
Descripción del indicador	Mide el nivel de productividad de acuerdo a la calidad del servicio entregado y los reclamos realizados.
Responsable	El administrador realiza el cálculo del indicador y el análisis de los informes de las facturas emitidas.
Participantes	Meseros, Cajera y administrador
Frecuencia del cálculo	Mensualmente
Elaborado por:	
Fecha:	<div>Última revisión:</div> <div>Firma:</div>

*Fuente: Elaboración propia en base a manual de procesos (Llanos Castro, 2017).*

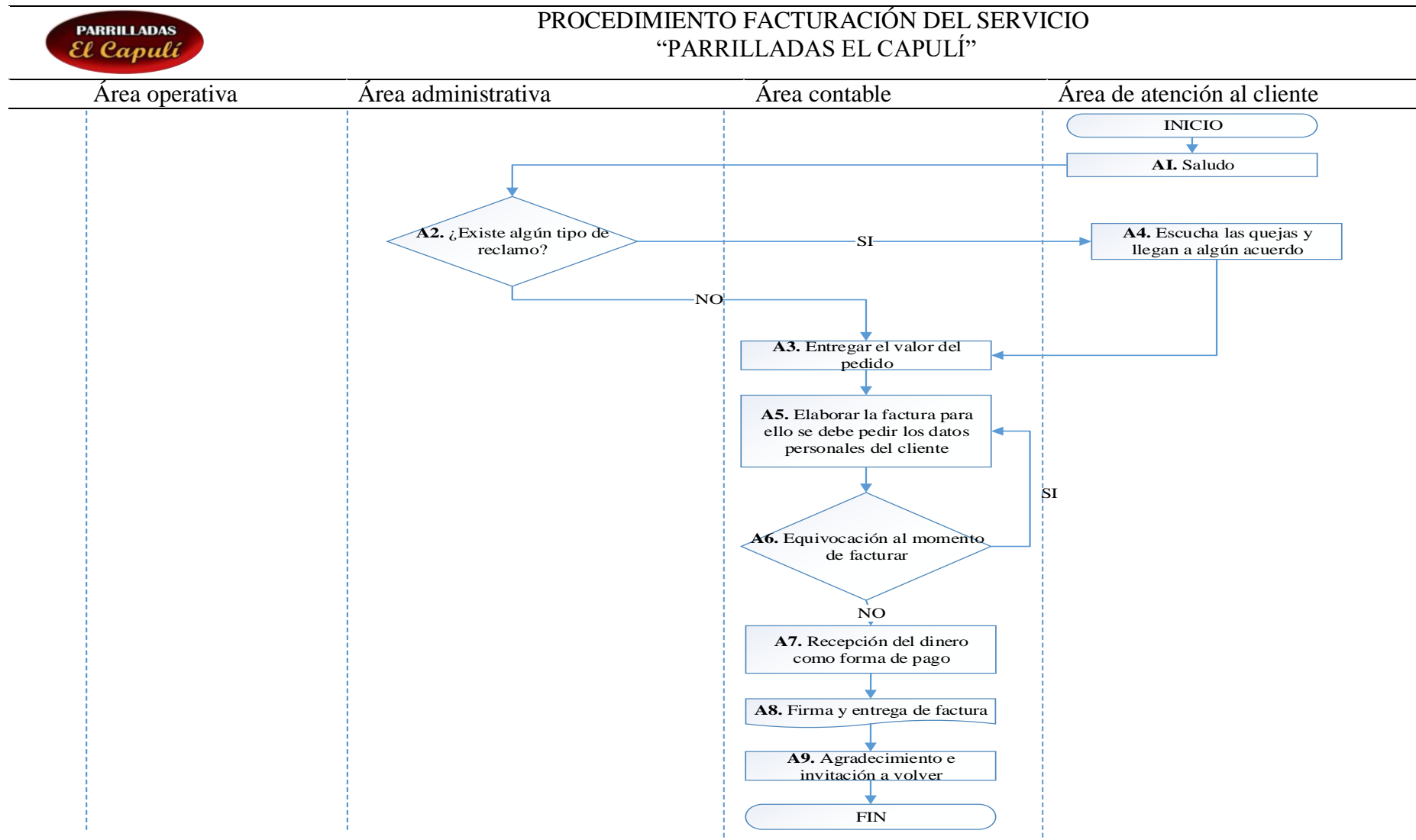


Gráfico 42: Flujograma- finalización del servicio

Fuente: Elaboración propia con figuras de (Ramonet, 2013).

**4.3.8.3. Procesos de apoyo.-** Son importantes para la mejora de la gestión y están relacionados con las normas, entre ellos tenemos los recursos humanos, limpieza del restaurante y mantenimiento.

**Tabla 31:**  
*Proceso de catering*



PARRILLADAS

El Capulí

PARRILLADAS “EL CAPULÍ”

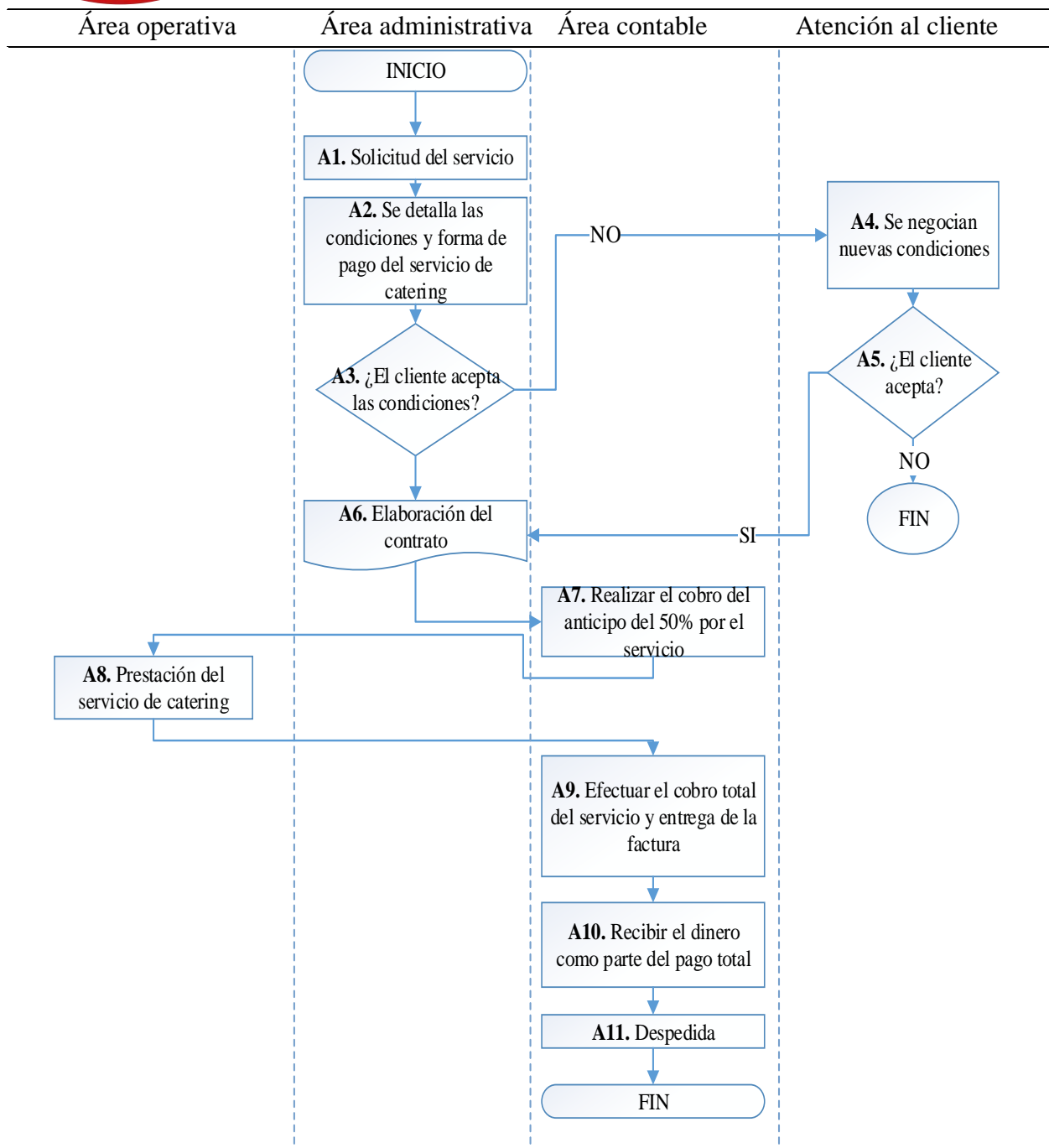
GESTIÓN DE PROCESOS

Procesos N°	006
Nombre	Catering
Propósito	Este proceso se fundamenta en el establecimiento de las responsabilidades del administrador en los contratos del servicio de catering
Referencias	Para llevar a cabo este proceso se toma en cuenta el número de contratos de catering realizados mensualmente.
Política	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de un contrato en el que incluyan las obligaciones y condiciones del mismo.</li> <li>- Revisión de las condiciones de pago a favor de la empresa.</li> <li>- Programación y planeación del evento de catering cada que se presente.</li> </ul>	
Bases legales	Políticas internas
Recursos	
Físicos:	Mantelería, muebles y enseres, vajilla.
Tecnológicos:	Microsoft office.
Financieros:	Asignado de acuerdo al presupuesto.
Indicador de gestión	
Nombre del Indicador	Numero de eventos.
Fórmula	<div> <div>Total pedidos pendientes por facturar</div> <div>=</div> <div>total pedidos facturados</div> </div>
Unidad de medida	Porcentaje
Descripción del indicador	Este indicador permite conocer el número de facturas pendientes que son las de catering.
Responsable	El administrador realiza los eventos de catering y el análisis de los pedidos que corresponden a esta actividad.
Participantes	Administrador, gerente, área operativa.
Frecuencia	Diariamente.
Elaborado por:	
Fecha:	<div> <div>Última revisión:</div> <div>Firma:</div> </div>

*Fuente: Elaboración propia en base a manual de procesos (Llanos Castro, 2017).*




## PROCEDIMIENTO DE CATERING “PARRILLADAS EL CAPULÍ”



*Gráfico 43: Flujograma - proceso de catering*  
*Fuente: Elaboración propia con figuras de (Ramonet, 2013).*

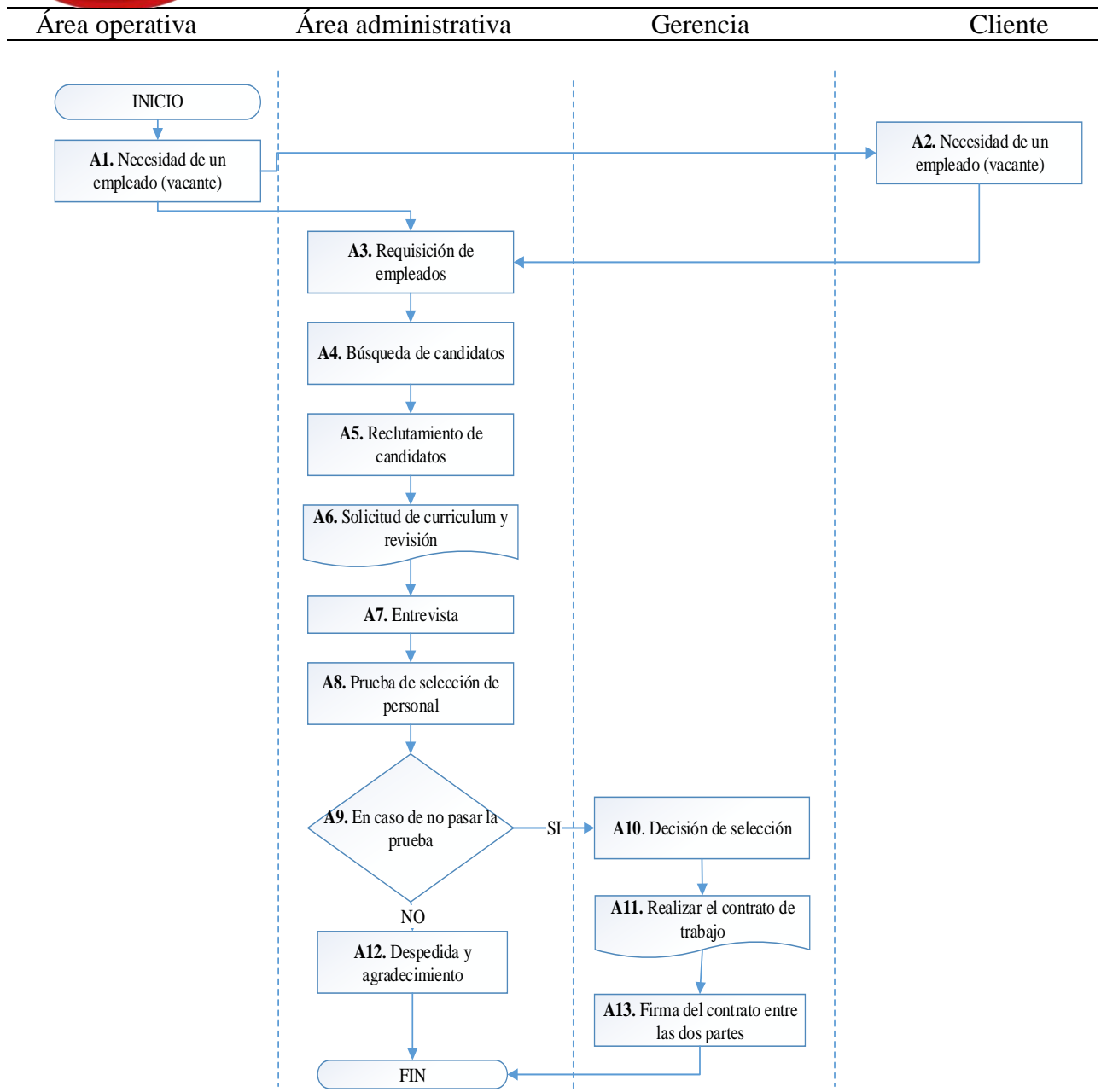
**Tabla 32:**  
**Proceso recursos humanos**

		<b>PARRILLADAS “EL CAPULÍ”</b> <b>GESTIÓN DE PROCESOS</b>	
<b>Procesos N°</b>	007		
<b>Nombre</b>	Recursos humanos		
<b>Propósito</b>	Muestra las actividades que se realizan para contratar el recurso humano requerido en la empresa.		
<b>Referencias</b>	En este proceso se toma como referencia las peticiones de personal realizadas por los departamentos de la empresa.		
<b>Políticas</b>			
<ul style="list-style-type: none"><li>- Elaboración de un contrato en el que incluyan las obligaciones y condiciones que está a cargo del administrador.</li><li>- Inspección de la hora de ingreso y salida de los trabajadores.</li><li>- Entrega y verificación del uso del uniforme necesario e implementos de los trabajadores.</li><li>- Indicaciones de las funciones a realizar cada empleado en las actividades.</li><li>- Inspección para que el ambiente de trabajo se encuentre limpio y bien cuidado.</li></ul>			
<b>Requisitos legales</b>	Políticas internas. Código de trabajo.		
<b>Recursos:</b>			
<b>Físicos:</b>	Computadora, hojas de vida, oficina.		
<b>Tecnológicos:</b>	Microsoft Word.		
<b>Financieros:</b>	Asignado de acuerdo al presupuesto.		
<b>Indicador de gestión</b>			
<b>Nombre del Indicador</b>	Índice de ventas trabajador.		
<b>Fórmula</b>	$= \frac{\text{Ventas totales}}{\text{Número promedio de trabajadores}}$		
<b>Unidad de medida</b>	Promedio		
<b>Descripción del indicador</b>	Permite conocer la relación que tiene entre los productos y los recursos humanos en la producción de estos.		
<b>Responsable</b>	El administrador y gerente son los encargados de contratar el recurso humano para la entidad según las necesidades que se presenten.		
<b>Participantes</b>	Administrador, gerente, áreas de la empresa.		
<b>Frecuencia del cálculo</b>	Mensualmente.		
<b>Elaborado por:</b>			
<b>Fecha:</b>	<b>Última revisión:</b>	<b>Firma:</b>	

*Fuente: Elaboración propia en base a manual de procesos (Llanos Castro, 2017).*




## PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE RECURSOS HUMANOS “PARRILLADAS EL CAPULÍ”



*Gráfico 44: Flujograma contratación de recursos humanos*  
*Fuente: Elaboración propia con figuras de (Ramonet, 2013).*

**Tabla 33:**  
**Proceso limpieza del local**



PARRILLADAS “EL CAPULÍ”

GESTIÓN DE PROCESOS

Procesos N°	008
Nombre	Limpieza del local
Propósito	Proceso que se fundamenta y muestra los lineamientos de la actividad de limpieza en la empresa.
Referencias	En la consecución de este proceso se usa como referencia las indicaciones del administrador para el mantenimiento y limpieza.
Política	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realización de la actividad de limpieza al finalizar el día.</li> <li>- Almacenamiento de los productos de limpieza en el lugar específico después del uso.</li> <li>- Implementación de medidas de seguridad y herramientas útiles, destinadas a esta actividad.</li> <li>- Elaboración de las actividades de mantenimiento con un control de infecciones.</li> </ul>	
Bases legales	Políticas internas. Ley de seguridad y salud.
Recursos:	
Físicos:	Suministros de limpieza.
Tecnológicos:	Microsoft office.
Financieros:	Asignado de acuerdo al presupuesto.
Indicador de gestión	
Nombre del Indicador	Índice de reclamos.
Fórmula	$= \frac{\text{Número de servicios reclamados}}{\text{Nº total de servicios}}$
Unidad de medida	Cantidad
Descripción del indicador	Este tipo de indicador nos ayuda a analizar los reclamos ocurridos en el servicio recibido por la empresa.
Responsable	El administrador inspecciona los lugares para que se encuentren en perfecto estado de limpieza y salubridad además analiza el número de reclamos receptados con referencia a este tema.
Participantes	Área de atención al cliente, operativa, administrador y gerente.
Frecuencia del cálculo	Mensualmente.
Elaborado por:	
Fecha:	<div>Última revisión:</div> <div>Firma:</div>

*Fuente: Elaboración propia en base a manual de procesos (Llanos Castro, 2017).*



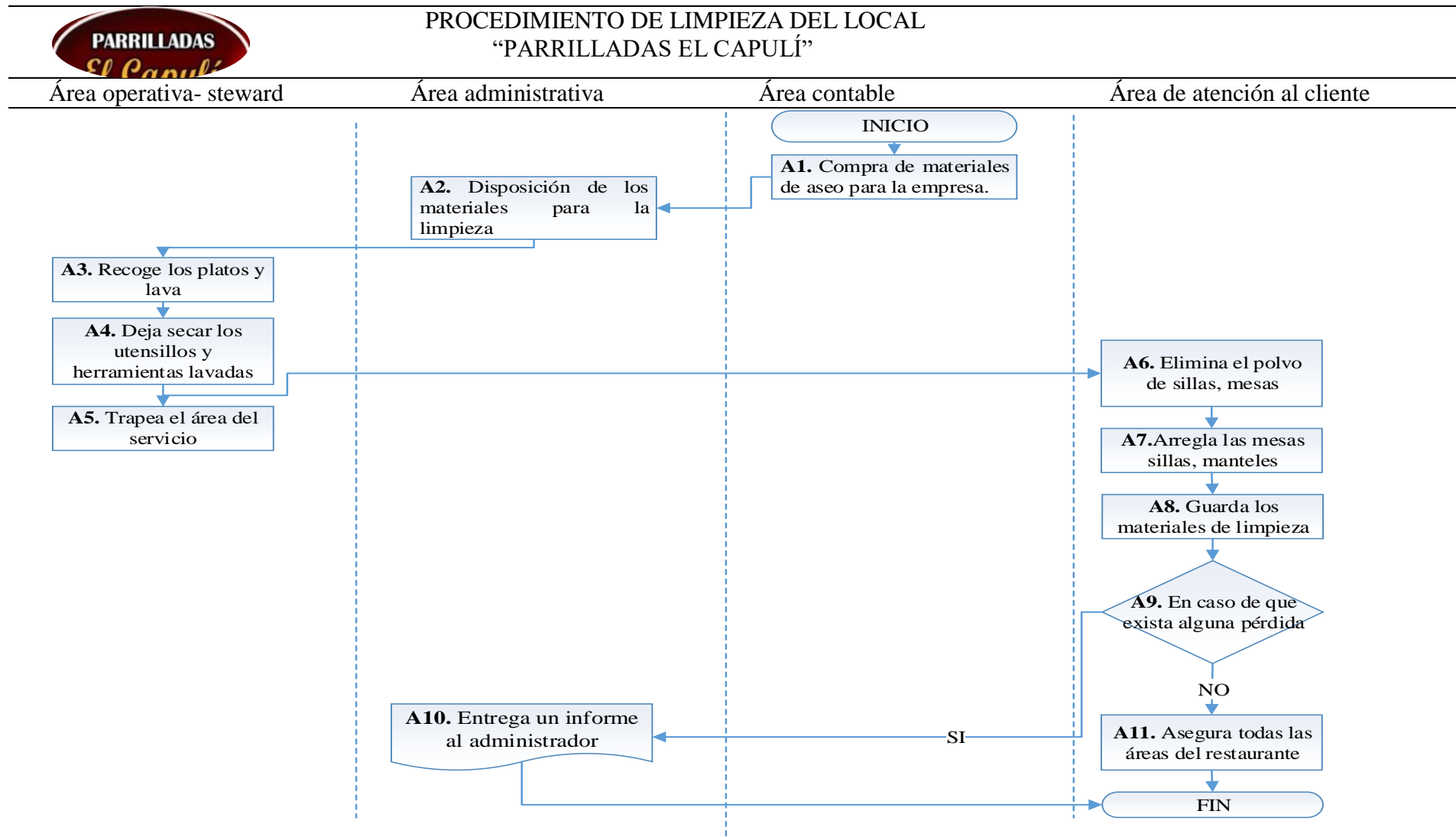



Gráfico 45: Flujograma- limpieza del local

Fuente: Elaboración propia con figuras de (Ramonet, 2013).

**Tabla 34:**  
**Proceso mantenimiento de equipos**



PARRILLADAS

El Capulí

PARRILLADAS “EL CAPULÍ”

GESTIÓN DE PROCESOS

Procesos N°	009
Nombre	Mantenimiento de equipos
Propósito	Este proceso permite crear fases para lograr el mantenimiento de los equipos y los responsables de esta actividad.
Referencias	Para la ejecución de este proceso se toma como referencia los manuales de los equipos a los cuales se van a dar el mantenimiento.
Políticas	
<div> <div> <div>- Realización de la actividad de mantenimiento de los equipos de manera periódica.</div> <div>- Contratación de personal adecuado para realizar esta actividad.</div> </div> <div>En caso de realizar el mantenimiento los trabajadores de la empresa:</div> <div> <div>- Verificación de las actividades de mantenimiento en cuanto a la guía del usuario.</div> <div>- Revisión del equipo en caso de ser encontrado dañado por mal uso de los encargados, este valor se descuenta del sueldo.</div> </div> </div>	
Bases legales	<div>Políticas internas.</div> <div>Reglamento interno.</div> <div>Normas de calidad ISO 9001.</div>
Recursos	
Físicos:	Equipos de computación, equipo de menaje.
Tecnológicos:	Microsoft office.
Financieros:	Asignado de acuerdo al presupuesto.
Indicador de gestión	
Nombre del Indicador	Costo de hora medio
Fórmula	<div> <div>Número de horas de mantenimiento</div> <div>=</div> <div>Costo total de la mano de obra del mantenimiento</div> <div>* 100</div> </div>
Unidad de medida	Porcentaje
Descripción del indicador	Permite conocer la importancia del mantenimiento en la empresa definido en horas asignadas.
Responsable	Administrador es el encargado de contratar personal para el mantenimiento y revisar los resultados obtenidos.
Participantes	Administrativos, área contable, operativa.
Frecuencia del cálculo	Mensualmente.
Elaborado por:	
Fecha:	<div>Última revisión:</div> <div>Firma:</div>

*Fuente: Elaboración propia en base a manual de procesos (Llanos Castro, 2017).*



## PROCEDIMIENTO DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS “PARRILLADAS EL CAPULÍ”

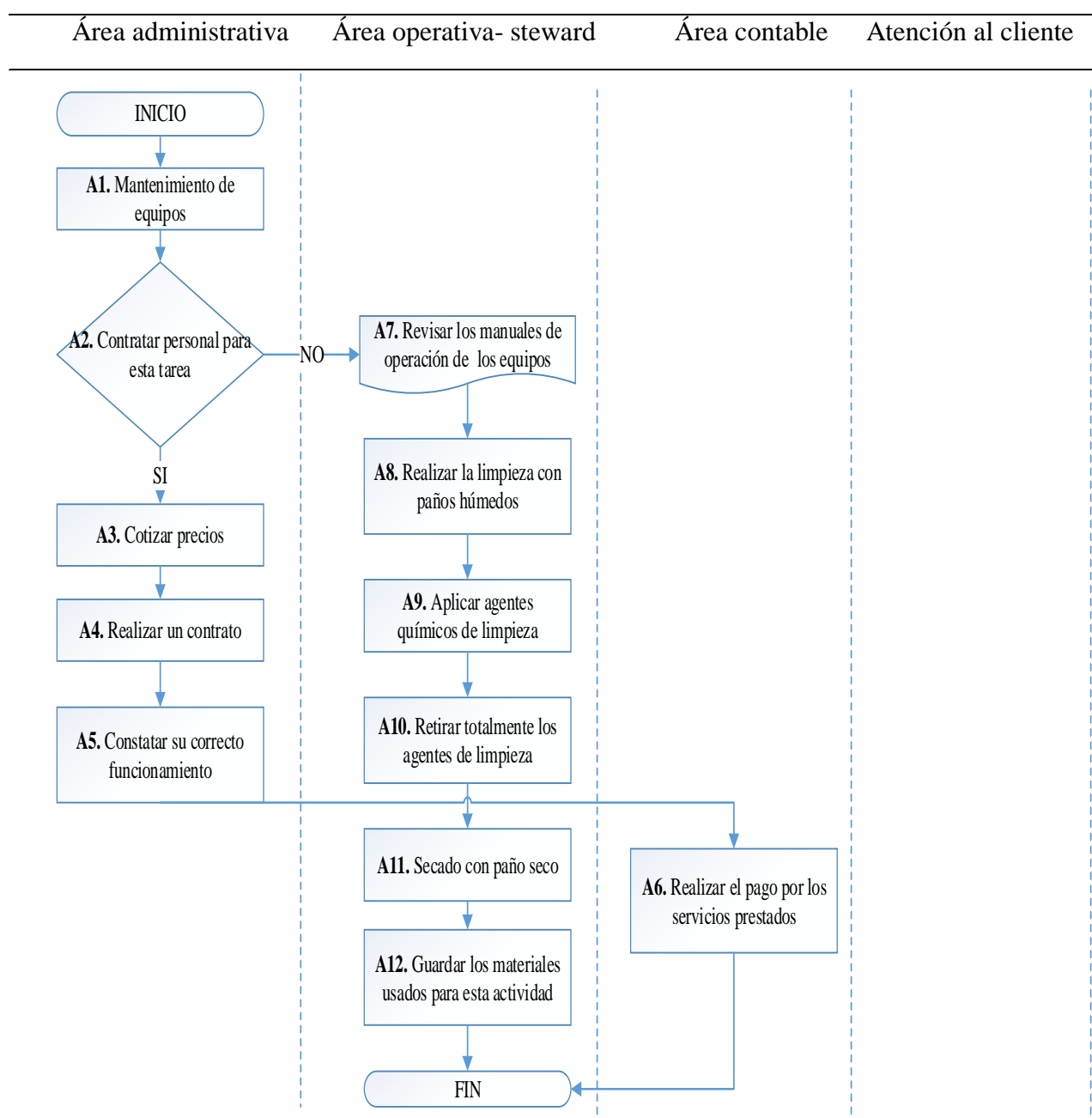



Gráfico 46: Flujograma - mantenimiento de equipos

Fuente: Elaboración propia con figuras de (Ramonet, 2013).

**Tabla 35:**  
**Proceso contable**



PARRILLADAS “EL CAPULÍ”

GESTIÓN DE PROCESOS

Procesos N°	010
Objeto	Contable
Alcance	Este proceso trata acerca de las actividades contables y financieras de la empresa y para crear la fase contable.
Referencias	Para la elaboración de este proceso se usará las normas y leyes establecidas para las empresas.
Política	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asignación de una cantidad fija de 50\$ diaria para caja chica.</li> <li>- Realización de los registros contables en el momento que ocurra.</li> <li>- Elaboración del cierre de caja de manera diaria y entregar un reporte y conciliaciones de efectivo y entregar un reporte.</li> <li>- Elaboración de las declaraciones de los impuestos de manera mensual y de forma puntual a través del internet.</li> </ul>	
Bases legales	Políticas internas, NIIF. ISO 9001 gestión de calidad.
Recursos	
Físicos:	Computadora, facturas.
Tecnológicos:	Software contable, Microsoft office.
Financieros:	Asignado de acuerdo al presupuesto.
Indicador de gestión	
Nombre del Indicador	Calidad de facturación.
Fórmula	$= \frac{\text{Factura emitidas con errores}}{\text{Total de facturas emitidas}}$
Unidad de medida	Promedio
Descripción del indicador	Permite analizar el número y porcentaje de facturas con error por cliente y agregación de los mismos.
Responsable del cálculo	El administrador y la cajera son los encargados de los registros diarios de las facturas emitidas y recibidas.
Participantes	Administrador, gerente, área de contabilidad.
Frecuencia del cálculo	Diariamente.
Elaborado por:	
Fecha:	<div>Última revisión:</div> <div>Firma:</div>

*Fuente: Elaboración propia en base a manual de procesos (Llanos Castro, 2017).*

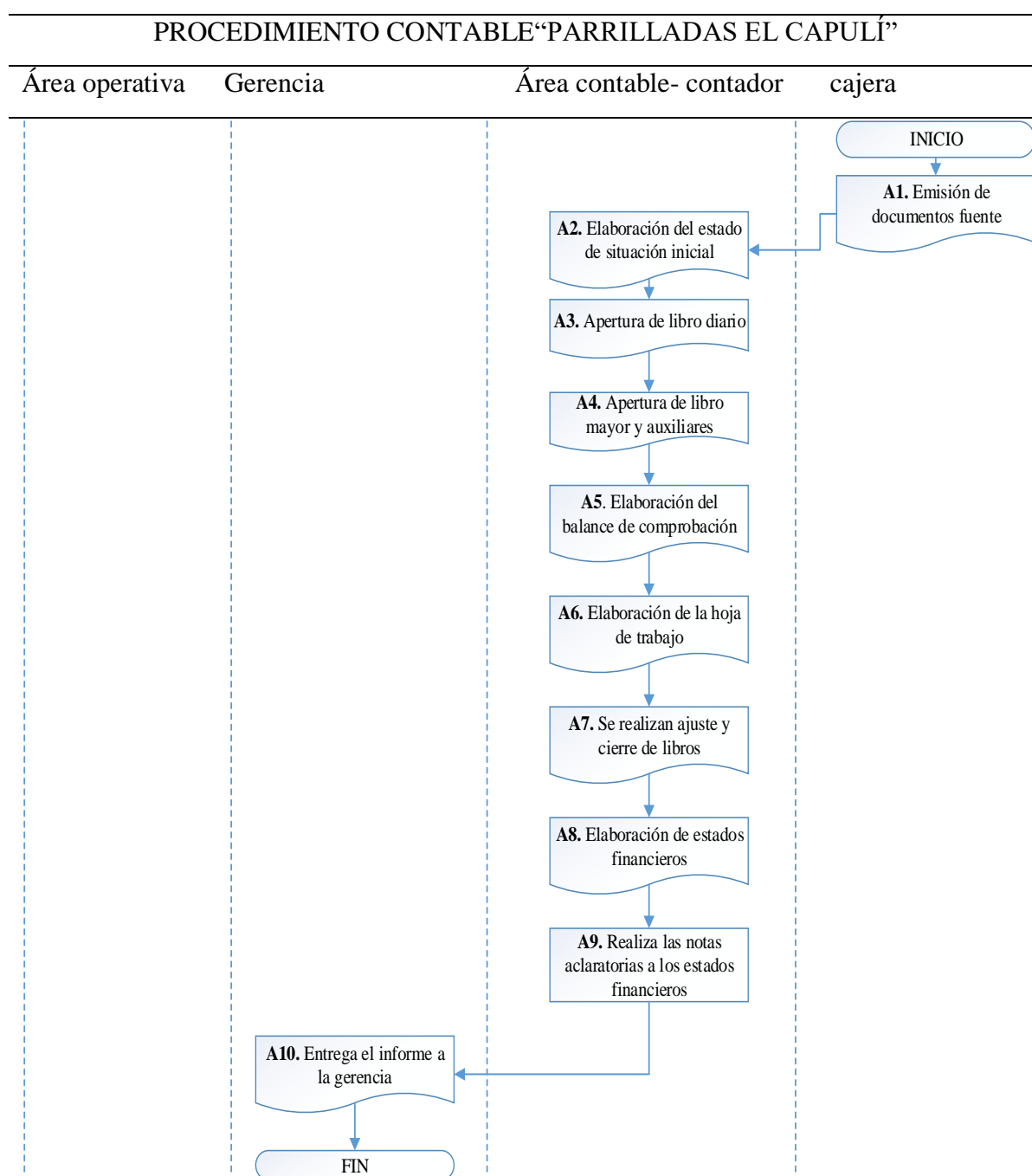


Gráfico 47: Manual contable y financiero

Fuente: Elaboración propia con figuras de (Ramonet, 2013).



**MANUAL FINANCIERO DE LA  
EMPRESA DE SERVICIOS  
“PARRILLADAS EL CAPULÍ”**

#### 4.4. Propuesta financiera

La empresa de restaurante de servicios “Parrilladas El Capulí” es un ente que de acuerdo a la actividad económica se encuentra inscrita en el ministerio de turismo del Ecuador y según el RUC está registrada como una persona natural no obligada a llevar contabilidad, no obstante esta propuesta consta con la aplicación de un ejercicio enmarcado en la elaboración del proceso contable para la presentación de los estados financieros, tomando en cuenta que la organización tiene expectativas de crecimiento en las ventas y a futuro la entidad en mención tendrá la obligación de cumplir con la normativa contable y las disposiciones legales, por tal razón cabe mencionar que las organizaciones pequeñas, con un adecuado control interno con la guía básica para futura aplicación de la contabilidad y cumplimiento de las normas tributarias estará en la mejor posibilidad de ejercer una adecuada gestión financiera con el soporte y asesoría de un profesional contador CPA.

De tal forma que este manual muestra el detalle de registro de ingresos y egresos operativos según Anexo J, para guía de los lectores y se complementa la dinámica del proceso contable para la elaboración de los estados financieros, de esta manera las empresas pequeñas se proyectan a futura aplicación contable con los soportes correspondientes para un mayor control interno, pago de obligaciones, impuesto y demás actividades acorde al fin que persigue.

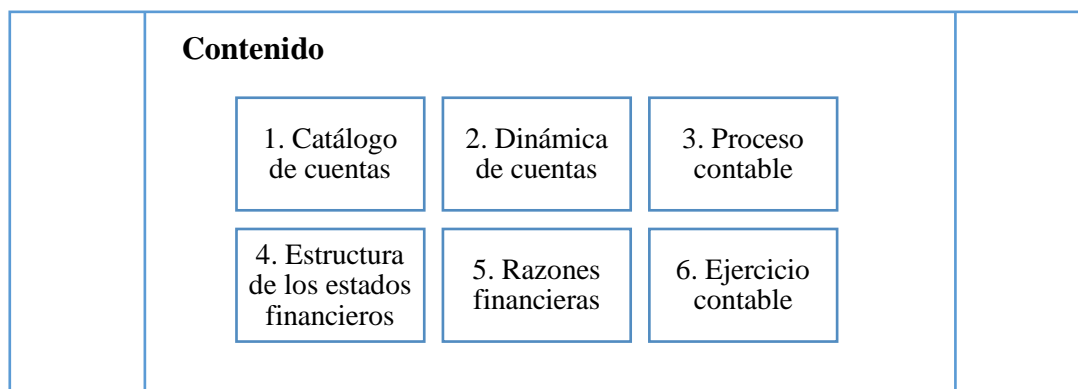



Gráfico 48: Contenido del manual contable y financiero

Fuente: Autores.

#### 4.4.1. Catálogo de cuentas para aplicación contable futura

**Tabla 36:**

*Catálogo de cuentas "Parrilladas el Capulí"*

		<div style="text-align: center;">  </div>		
		<b>RESTAURANTE "PARRILLADAS EL CAPULÍ"</b> <b>CATÁLOGO DE CUENTAS</b>		
		Parcial	Debe	Haber
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>			
<b>1.01</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
<b>1.01.01</b>	<b>EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DEL EFFECTIVO</b>		X	
1.01.01.01	CAJA CHICA		X	
1.01.01.01.01	Caja general	X		
1.01.01.01.02	Caja chica	X		
1.01.01.02	BANCOS		X	
1.01.01.02.01	Banco Pichincha	X		
1.01.01.02.02	Banco Pacifico	X		
<b>1.01.02</b>	<b>ACTIVOS FINANCIEROS</b>			
1.01.02.01	CUENTAS POR COBRAR		X	
1.01.02.01.01	Cuentas por cobrar clientes	X		
<b>1.01.03</b>	<b>INVENTARIOS</b>		X	
1.01.03.01	INVENTARIO MATERIA PRIMA DIRECTA		X	
1.01.03.01.01	Inventario carnes de res	X		
1.01.03.01.02	Inventario carne de chanco	X		
1.01.03.01.03	Inventario carne de pollo	X		
1.01.03.01.04	Inventario papas	X		
1.01.03.01.05	Inventario arroz	X		
1.01.03.01.06	Inventario chorizo	X		
1.01.03.01.07	Inventario mote	X		
1.01.03.01.08	Inventario frejol	X		
1.01.03.02	INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO		X	
1.01.03.02.01	Materia prima directa	X		
1.01.03.02.02	Mano de obra directa	X		
1.01.03.03	INVENTARIO DE SUMINISTROS O MATERIALES A SER CONSUMIDOS EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN		X	
1.01.03.03.01	Inventario cebolla	X		
1.01.03.03.02	Inventario tomate	X		
1.01.03.03.03	Inventario plátano	X		
1.01.03.03.04	Inventario pimienta	X		
1.01.03.03.05	Inventario limón	X		
1.01.03.03.06	Inventario ají	X		
1.01.03.03.07	Inventario lechuga	X		
1.01.03.03.08	Inventario sal	X		
1.01.03.03.09	Inventario azúcar	X		



1.01.03.03.10	Inventario aceite	X		
1.01.03.03.11	Inventario manteca	X		
1.01.03.03.12	Inventario carbón	X		
1.01.03.03.13	Inventario condimento	X		
1.01.03.04	INVENTARIO DE SUMINISTROS O MATERIALES A SER CONSUMIDOS EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO		X	
1.01.03.04.01	Suministros de limpieza	X		
1.01.03.05	INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS ALIMENTOS Y BEBIDAS- PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA		X	
1.01.03.05.01	Inventario postres	X		
1.01.03.05.02	Inventario menú parrillada	X		
1.01.03.06	INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS ALIMENTOS Y BEBIDAS - COMPRADOS A TERCEROS		X	
1.01.03.06.01	Inventario gaseosas	X		
1.01.03.07	OTROS INVENTARIOS	X		
<b>1.01.05</b>	<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES</b>			X
1.01.05.01	IVA en compras 12%	X		
1.01.05.02	Crédito tributario a favor de la empresa(IVA)	X		
<b>1.02</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			
<b>1.02.01</b>	<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO</b>		X	
1.02.01.01	Terreno		X	
1.02.01.02	Muebles y enseres			X
1.02.01.03	Equipo de computación			X
1.02.01.04	OTROS PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			X
1.02.01.04.01	Equipo de menaje y alimentos	X		
1.02.01.04.02	Cocina industrial y cocina industrial	X		
1.02.01.04.03	Mantelería	X		
1.02.01.05	DEPRECIACIÓN ACUMULADA POPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		X	
1.02.01.05.01	(-) Depreciación acumulada muebles y enseres	X		
1.02.01.05.02	(-) Depreciación acumulada equipo de computación	X		
1.02.01.06	(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA OTROS PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		X	
1.02.01.06.01	(-) Depreciación acumulada equipo de menaje y alimentos	X		
1.02.01.06.02	(-) Depreciación acumulada hornos y cocina industrial	X		
1.02.01.06.03	(-) Depreciación acumulada mantelería	X		
1.02.01.07	(-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO		X	
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>			X
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE (CORTO PLAZO)</b>			X
2.01.01	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES			X
2.01.01.01	CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA			X
2.01.01.01.01	IVA en ventas por pagar	X		

2.01.01.01.02	Retención IVA 30% por pagar	X	
2.01.01.01.03	Retención IR 1% por pagar	X	
2.01.01.02	OBLIGACIONES CON EL IESS		X
2.01.01.01.01	Aporte IESS personal por pagar	X	
2.01.01.01.02	Aporte IESS patronal por pagar	X	
2.01.01.01.03	Fondos de reserva por pagar	X	
2.01.01.03	PROVISIONES POR PAGAR EMPLEADOS		X
2.01.01.03.01	Décimo tercer sueldo por pagar	X	
2.01.01.03.02	Décimo cuarto sueldo por pagar	X	
2.01.01.03.03	Vacaciones por pagar	X	
2.01.01.04	CUENTAS POR PAGAR EMPLEADOS		X
2.01.01.04.01	Sueldos por pagar	X	
2.01.01.05	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO		X
2.01.01.05.01	Participación trabajadores 10%	X	
2.01.01.05.02	Participación trabajadores 5% cargas familiares	X	
<b>2.02</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		X
<b>2.02.01</b>	<b>CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR</b>		X
2.02.01.01	LOCALES	X	
2.02.01.01.01	Cuentas por pagar	X	
2.02.01.01.02	Documentos por pagar	X	
2.02.02	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS		
2.02.02.01	LOCALES	X	
2.02.02.01.01	Obligaciones bancarias banco Pichincha	X	
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>		X
<b>3.01.</b>	<b>CAPITAL</b>		X
3.01.01	CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO		X
3.01.01.01	Capital social	X	
3.02	RESULTADOS ACUMULADOS		X
3.02.01	Ganancias acumuladas	X	
3.02.02	(-) Pérdidas acumuladas	X	
<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>		X
<b>4.01</b>	<b>INGRESO DE ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>		X
4.01.01	VENTA DE BIENES		X
4.01.01.01	Venta de postres y comida	X	
4.01.02	VENTA DE SERVICIOS		X
4.01.02.01	Venta del servicio de catering	X	
4.01.03	OTROS INGRESO POR ACTIVIDADES ORDINARIAS		X
4.01.03.01	Devolución en venta de postres y comida	X	
4.01.03.02	Devolución en venta de comida	X	
4.01.04	DEVOLUCIONES SOBRE VENTAS SERVICIOS		X
4.01.04.01	Devolución sobre ventas servicios	X	
<b>5</b>	<b>COSTOS Y GASTOS</b>		X
<b>5.1</b>	<b>COSTOS DE VENTAS Y PRODUCCIÓN</b>		X


5.1.01	MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS		X
5.1.01.01	(+) INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA	X	
5.1.01.02	(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑÍA	X	
5.1.01.03	(+) INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	X	
5.1.01.04	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	X	
5.1.01.05	(+) INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	X	
5.1.01.06	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	X	
5.1.01.07	(+) MANO DE OBRA DIRECTA	X	
5.1.01.08	(+) MANO DE OBRA ININDIRECTA	X	
5.1.01.09	(+) OTROS COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN	X	
5.1.01.10	DEPRECIACIÓN DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		X
5.1.01.11	OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN		X
<b>5.2</b>	<b>GASTOS</b>		X
<b>5.2.01</b>	<b>GASTOS</b>		X
5.2.01.01	GASTO ADMINISTRACIÓN		X
5.2.01.01.01	Gastos sueldos administrador	X	
5.2.01.01.02	gastos sueldos gerente	X	
5.2.01.01.03	Gasto IESS patronal	X	
5.2.01.01.04	Vacaciones	X	
5.2.01.01.05	Décimo tercer sueldo	X	
5.2.01.01.06	Décimo cuarto sueldo	X	
5.2.01.01.07	Fondos de reserva	X	
5.2.01.01.08	IESS por pagar	X	
5.2.01.01.08	Gasto interés	X	
5.2.01.02	GASTOS GENERALES		X
5.2.01.02.01	Agua	X	
5.2.01.02.02	Luz	X	
5.2.01.02.03	Teléfono	X	
5.2.01.02.04	TV cable	X	
5.2.01.02.05	Fletes	X	
5.2.01.03	GASTO SUMINISTRO DE ASEO		X
5.2.01.03.01	Consumo de suministro de limpieza	X	
5.2.01.04	GASTO MANTENIMIENTO		X
5.2.01.04.01	Servicio de Limpieza	X	
5.2.01.05	GASTO DEPRECIACIONES		X
5.2.01.05.01	Depreciación muebles y enseres	X	
5.2.01.05.02	Depreciación equipo de computación	X	
5.2.01.05.03	Depreciación equipo de menaje y alimentos	X	
5.2.01.05.04	Depreciación hornos y cocina industrial	X	
5.2.01.05.05	Depreciación mantelería	X	

*Fuente: Superintendencia de compañías, valores y seguros y agregaciones de los autores.*

#### 4.4.2. Dinámica de cuentas para futura aplicación.

**Tabla 37:**

*Dinámica de la cuenta Efectivo y Equivalente*




**EMPRESA DE SERVICIOS DE RESTAURANTE Y CATERING “PARRILLADAS EL CAPULÍ**

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
1 Activo	1.01 Activo Corriente	1.01.01 Efectivo y equivalente de efectivo	1.01.01.01 Caja 1.01.01.02 Bancos	1.01.01.01.01 Caja general 1.01.01.01.02 Caja chica 1.01.01.02.01 Banco Pichincha 1.01.01.02.02 Banco Pacífico
<b>Descripción</b> Efectivo y equivalente de efectivo son inversiones que tienen una elevada liquidez y que es a corto plazo por lo que son de fácil conversión en importes conocidos de efectivo, además están sujetas a un riesgo mínimo de cambios en el valor.				
<b>Dinámica</b> La cuenta de efectivo es de carácter deudora debido a que al momento de ingresar efectivo aumenta y cuando entregamos dinero disminuye.				
<b>Débito</b>		<b>Crédito</b>		
- Por las ventas y prestaciones de servicio realizadas en efectivo, cheque, transferencias bancarias. - Depósitos recibidos como parte de pago. - Por los cobros de las deudas de los clientes - Por los sobrantes en efectivo de caja. - Por la venta de activos fijos. - Por transferencias recibidas en la cuenta.		- Emisión de cheques por pago a proveedores. - Pago de deudas pendientes por préstamo. - Compra de bienes y servicios para la venta. - Pago de servicios por mantenimiento. - Por préstamo a terceros. - Por pago de dinero y extracción del cajero. - Por el costos de mantenimiento de la cuenta que el banco nos cobra.		
<b>Control interno</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los ingresos obtenidos de efectivo deben ser depositados de forma completa e intacta el día de recaudación máximo al siguiente día hábil.</li> <li>Todos los egresos por compras en efectivo o cheque debe ser sustentados por una factura.</li> <li>Los comprobantes de egresos deben estar firmados por el contador y gerente.</li> <li>Realizar arqueos de caja y conciliaciones bancarias una vez al mes.</li> </ul>				
<b>Base normativa</b>		NIIF para Pymes sección 7 , NIC 7		
<b>Política contable</b>		<b>Proceso:</b> 1. Verificación- 2.Operatividad - 3.cierre – 4.archivo.		
Realización del correcto registro de los movimientos de caja, bancos de manera periódica.		<b>Procedimiento:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Revisión del reporte y conteo de dinero.</li> <li>Revisión de la venta, emisión del recibo y conteo de dinero.</li> <li>Generación del reporte de caja y entrega del dinero al responsable.</li> <li>Revisión del reporte, registro y archivo del recibo.</li> </ol>		

*Fuente: Elaboración propia con esquema de la Superintendencia de compañías, valores y seguros*

**Tabla 38:**  
***Dinámica de la cuenta Activos financieros***



EMPRESA DE SERVICIOS DE RESTAURANTE Y CATERING

“PARRILLADAS EL CAPULÍ”

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
1 Activo	1.01	1.01.02 Activos	1.01.02.01 Cuentas	1.01.02.01.01 Cuentas
	Activo	financieros	por cobrar	por cobrar cliente
	Corriente		1.01.02.01	1.01.02.02.01
			(-)Provisión de	Provisión cuentas
			cuentas incobrables	incobrables

Descripción

Los activos financieros son valores que se representan de manera física por ejemplo: el comprador de un activo financiero posee un derecho (un activo) y el vendedor una obligación (un pasivo)

Dinámica

La cuenta activos financieros es deudora, puesto que al momento de ingresar efectivo aumenta y cuando entregamos dinero disminuye.

Débito	Crédito
- Cobro de pagos pendientes por ventas a crédito.	- Pago a proveedores.
- Depósitos bancarios según cheque por ventas del restaurante y servicio de catering.	- Emisión de letras de cambio y pagares.
- Por valores de letras de cambio o pagares emitido por la empresa.	- Por descuentos por la entrega de servicio en destiempo.
- Por anticipos de sueldo a los trabajadores de la organización.	- Por robo o pérdida de mercadería, provocando disminución de las cuentas por pagar.
- Por multas realizadas al personal en caso de incumplimiento de las políticas de seguridad.	- Pago de las multas o préstamos realizados al personal.


Control interno

- Todo activo financiero debe ser respaldado por un contrato.
- Se registran en el momento que los activos financieros se da de baja al momento de que expiren.
- Los anticipos a los trabajadores se entregan, si este cumple más de 1 años en la empresa.
- El resumen de las cuentas por cobrar debe estar reflejados en el balance general de la organización.
- El gerente y el administrador son los únicos que pueden emitir un activo financiero.

Base normativa	NIIF 9 para Pymes sección 11 NIC 39
Política contable	Proceso: 1.Verificación- 2.operatividad – 3. Cierre – 4. Archivo
Los créditos por compras deben ser otorgados únicamente por el gerente y administrador.	<div>Procedimiento:</div> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión de los créditos y fechas de vencimiento para los pagos.</li> <li>2. Confirmación y registro de los pagos en el libro de la empresa.</li> <li>3. Cancelación del crédito según comprobante de pago.</li> <li>4. Archivar los documentos luego del registro.</li> </ol>

**Fuente:** *Elaboración propia con el esquema de Superintendencia de compañías, valores y seguros*

**Tabla 39:**  
***Dinámica de la cuenta inventarios***



EMPRESA DE SERVICIOS DE RESTAURANTE Y CATERING

“PARRILLADAS EL CAPULÍ”

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
1 Activo	1.01 Activo Corriente	1.01.03 Inventarios	1.01.03.01 Inventario materia prima 1.01.03.01 Inventario de PP 1.01.03.02 Inventario materiales a ser consumidos 1.02.03.04 Inventario de materiales a ser consumidos en el servicio 1.01.03.05 Inventario productos terminados producidos por la empresa 1.01.03.06 Inventario productos terminados bebidas comprados	1.01.03.01 Inventario Carne 1.01.03.02 Inventario cebolla 1.02.03.04 Inventario suministros de oficina 1.01.03.05 Inventario postres 1.01.03.06 Inventario gaseosas
<b>Descripción</b> Es una cuenta de grupo de activos corrientes en la que se registra el movimiento de las mercaderías; que están destinadas para la venta y que constituyen el objeto mismo del negocio.				
<b>Dinámica</b> Se debita por el valor del inventario inicial y por el valor del inventario final y se acredita por el valor del inventario inicial (regulación).				
<b>Débito</b> - Por registrar los valores en el inventario inicial - Saldos al finalizar el periodo. - Por compra de materiales de inventario mercadería que se utiliza en la producción.			<b>Crédito</b> - Venta de mercadería de la empresa. - Uso de inventario de mercadería para la producción de un producto para la venta. - Devoluciones de inventario por mal estado o por no estar de acuerdo a las especificaciones.	
<b>Control interno</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Todo el proceso de requisición, compra, almacenaje deben estar respaldadas por un documento legal que muestre la cantidad, fecha y el tipo de materia prima y la firma del encargado.</li> <li>▪ Se debe realizar cotizaciones con el fin de obtener mejores precios, mejor servicio y financiamiento.</li> <li>▪ Las compras deben ser llevadas a cabo mediante una solicitud de compra.</li> <li>▪ Todas las compras de inventarios deben ser respaldados por una factura.</li> </ul>				
<b>Base normativa</b>			NIIF para Pymes Sección 13, NIC 2	
<b>Política contable</b> Se reconocen como inventario los adquiridos y los que se encuentren en proceso de transformación y los producidos.			<b>Proceso:</b> 1.Verificación-2. operatividad- 3.cierre- 4.archivo  <b>Procedimiento:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión y conteo manual de los inventarios en bodega.</li> <li>2. Realización de asientos contables de inventario <b>Anexo I.</b></li> <li>3. Generación de los reportes de entrada y salida de materiales</li> <li>4. Archivo de los documentos emitidos.</li> </ol>	


**Fuente:** *Elaboración propia con el esquema de Superintendencia de compañías, valores y seguros*

**Tabla 40:**  
***Dinámica de la cuenta Activos por impuestos corrientes***

<div><div><div>PARRILLADAS</div><div>El Capulí</div></div><div>EMPRESA DE SERVICIOS DE RESTAURANTE Y CATERING</div><div>“PARRILLADAS EL CAPULÍ”</div></div>				
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
1 Activo	1.01 Activo Corriente	1.01.05 Activos por impuestos corrientes	1.01.05.01 Crédito tributario (IVA) 1.01.05.02 IVA en compras.	
<b>Descripción</b> Los Activos por impuestos corrientes son las obligaciones tributarias de la empresa que nos benefician denominada crédito; según (Prieto Garzón, 2018)son las cantidades de impuestos sobre las ganancias a recuperar en periodos futuros, relacionadas con diferencias temporarias deducibles.				
<b>Dinámica</b> La cuenta activos por impuestos corrientes es de carácter deudora debido a que al momento de ingresar efectivo aumenta y cuando entregamos dinero disminuye.				
<b>Débito</b> - Crédito tributario por mayores compras. - Ventas menores de 4\$ no facturadas durante el mes. - Suma del crédito tributario anterior. - Por pago del anticipo del impuesto a la renta.		<b>Crédito</b> - Pago del IVA con saldo acreedor. - Mayores ventas. - Declaraciones del IVA mensual. - Notas de crédito emitidas por la empresa.		
<b>Control interno</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Las declaraciones de impuestos deben ser realizadas antes o en la fecha establecida con el fin de evitar recargos y multas.</li><li>Todos los comprobantes de declaraciones del impuesto deben ser archivados en una carpeta folder.</li><li>El contador es el encargado de tener un control y análisis de las declaraciones para futuras auditorias en la empresa.</li><li>Los saldos deudores son establecidos como impuestos anticipados.</li><li>Verificar de manera anual si los comprobantes están vencidos.</li></ul>				
<b>Base normativa</b>		NIIF para Pymes sección 29, NIC 12		
<b>Política contable</b> La declaración del impuesto al valor agregado se realizara cada 14 del mes, evitando retrasos.		<b>Proceso:</b> Emisión- registro- cierre- archivo.  <b>Procedimiento:</b> 1. Revisión de facturas a favor y sumatoria del IVA mensual. 2. Registro de compras a favor con el respaldo de la factura. 3. Comparación entre el IVA en compras e IVA en ventas. 4. Elaboración de la declaración del IVA y archivo.		

***Fuente: Elaboración propia con el esquema de Superintendencia de compañías, valores y seguros***


**Tabla 41:**  
**Dinámica de la cuenta Propiedad, planta y equipo**

		EMPRESA DE SERVICIOS DE RESTAURANTE Y CATERING “PARRILLADAS EL CAPULÍ”		
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
1 Activo	1.01 Activo no Corriente	1.02.01 Propiedad planta y equipo	1.02.01.01 Terreno 1.02.01.04 Otros propiedad planta y equipo 1.02.01.05 (-) Depreciación acumulada PPE 1.02.01.06 (-) Depreciación acumulada otros propiedad planta y equipo	1.02.01.04.01 Equipo de menaje y alimentos 1.02.01.04.02 Cocina industrial 1.02.01.05.01 (-) Depreciación acumulada muebles y enseres 1.02.01.06.01 (-) Depreciación acumulada equipo de menaje 1.02.01.06.02 (-) Depreciación acumulada cocina industrial 1.02.01.06.03 (-) Dep.A. horno
<b>Descripción</b> Propiedad planta y equipo según son bienes que pertenecen a la empresa cuya función no es participar en las actividades de comercio, más bien es un apoyo permanente en los procesos productivos.				
<b>Dinámica</b> Es deudora debido a que al momento de la compra aumenta y cuando se deprecia o se vende disminuye.				
<b>Débito</b> -Compra de máquinas de limpieza para el restaurante. - Compra de equipos de producción de las parrillas para la mejora. - Por el valor de obras permanentes y mejoras que valoricen la propiedad.			<b>Crédito</b> - Venta de maquinaria de la empresa por estar en mal estado. - Venta de vehículos de la organización. - Gasto de las instalaciones y mejoras. - Por el valor del bien por destrucción total o parcial ocasionada por un siniestro producido	
<b>Control interno</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Todos los activos deben estar sujetos a un mantenimiento mensual.</li><li>▪ Los activos de la empresa no deben ser alquilados ya que son únicamente de uso para la entidad.</li><li>▪ Mantener la depreciación de línea recta debido a que este método permite calcular de acuerdo al tiempo y no al uso del activo.</li><li>▪ Los activos registrados en los libros deben ser comparados con las existencias.</li></ul>				
<b>Base normativa</b>		NIIF para Pymes sección 17, NIC 16, NIC 36		
<b>Política contable</b> La propiedad planta y equipo son reconocidos de acuerdo a lo establecido en las NIIF.		<b>Proceso:</b> 1.Compra -2.operatividad – 3. Cierre - 4. archivo <b>Procedimiento</b> 1. Requisición de proformas y elección de una para la compra. 2. Revisión y registro del equipo y disposición a la empresa. 3. Depreciación según la ley y deterioro mensual. 4. Elaboración de los asientos de venta y documentación.		

**Fuente:** *Elaboración propia con el esquema de Superintendencia de compañías, valores y seguros*



**Tabla 42:**  
***Dinámica de la cuenta Otras obligaciones corrientes***



**EMPRESA DE SERVICIOS DE RESTAURANTE Y CATERING**  
**“PARRILLADAS EL CAPULÍ”**

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
2 Pasivo	2.01 Pasivo Corriente corto plazo	2.01.01 Otras obligaciones corrientes	2.01.01.01 Con la administración tributaria 2.01.01.02 Obligaciones con el IESS 2.01.01.03 Provisiones por pagar empleados 2.01.01.04 Cuentas por pagar empleados 2.01.01.05 Participación trabajadores por pagar	2.01.01.01.01 IVA por pagar 2.01.01.02.01 Aporte IESS por pagar 2.01.01.03.01 10mo por pagar 2.01.01.04.01 Sueldos por pagar 2.01.01.05.01 PT 10% 2.01.01.05.02 PT 5% cargas familiares
<b>Descripción</b> La cuenta otras obligaciones corrientes abarcan aquellas que tiene que ver con la administración tributaria, provisiones a pagar a los empleados, cuentas por pagar empleados, participación trabajadores; es decir aquellas deudas que deben ser canceladas de manera inmediata y a tiempo.				
<b>Dinámica</b> La cuenta y documentos por pagar son de carácter acreedora debido a que en el momento de ingresar efectivo aumenta y cuando egresa disminuye.				
<b>Débito</b> - Abonos de un crédito para disminuir la deuda. - Pagos efectuados a terceros como por ejemplo a los proveedores. - Devoluciones de compra realizadas por la empresa.			<b>Crédito</b> -Créditos adquiridos para la compra de mercadería o maquinaria. -Importe de productos recibidos por los proveedores.	
<b>Control interno</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Todas las obligaciones corrientes hacia los trabajadores serán canceladas de manera mensual a través de un rol de pagos con sus respectivas firmas.</li> <li>Las obligaciones por pagar deben estar debidamente documentadas.</li> <li>Los pagos a proveedores los realizará únicamente el administrador de la empresa.</li> <li>La compra de bienes a crédito se realizan previa autorización del gerente.</li> </ul>				
<b>Base normativa</b>		NIIF para Pymes sección 11, NIIF 9		
<b>Política contable</b> Realización de pagos de manera oportuna con el objetivo de evitar pagar intereses.		<b>Proceso:</b> 1. Verificación- 2.operatividad- 3.cierre - 4. Archivo  <b>Procedimiento</b> 1. Revisión de los créditos y deudas pendientes de la empresa. 2. Confirmación y cálculo de los intereses para el pago. 3. Cancelación de la deuda y registro del depósito 4. Archivo de los comprobantes de pago con la firma respectiva.		


**Fuente:** *Elaboración propia con el esquema de Superintendencia de compañías, valores y seguros*

**Tabla 43:**  
***Dinámica de la cuenta Cuentas y documentos por pagar***

<div><div><div><div><div></div><div>PARRILLADAS</div><div>El Capulí</div></div></div><div>EMPRESA DE SERVICIOS DE RESTAURANTE Y CATERING “PARRILLADAS EL CAPULÍ”</div></div></div>				
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
2 Pasivo	2.02 Pasivo no Corriente	2.02.01 Cuentas y documentos por pagar	2.02.01.01 Locales	2.02.01.01.01 Cuentas por pagar
				2.02.01.01.02 Documentos por pagar
		2.02.02 Obligaciones con instituciones financieras	2.02.02.01 Locales	2.02.02.01.01 Obligaciones con el banco pichincha
<b>Descripción</b> Las cuentas y documentos por cobrar se ven representados por derechos exigibles que tiene una empresa por las mercancías vendidas a crédito, servicios prestados, comisión de préstamos o cualquier otro concepto relacionado con lo anterior descrito.				
<b>Dinámica</b> La cuenta y documentos por pagar son de carácter acreedora debido a que en el momento de ingresar efectivo aumenta y cuando egresa disminuye.				
<b>Débito</b> - Abonos a un préstamo adquirido - Negociación de la deuda por pagar en un menor tiempo al estimado. - Por bonos o cancelaciones. - Cancelación total de la letra pactada.		<b>Crédito</b> - Préstamos adquiridos para comprar un activo. - Intereses acumulados por pago atrasado. - Líneas de crédito con el objetivo tener dinero disponible en el banco. - Por el valor de las recaudaciones en moneda de curso legal.		
<b>Control interno</b> ▪ Deben archivar, en expedientes de pago por cada proveedor, los documentos relativos a cada operación: el original de la factura. ▪ Los encargados y responsables de manejar estos créditos deben ser del área financiera. ▪ Todos los créditos realizados deben ser elaborados con un contrato en la organización.				
<b>Base normativa</b>		NIIF para Pymes sección 11, NIC 23		
<b>Política contable</b> Notificación mensual de las obligaciones financieras que la empresa ha obtenido al gerente general de la empresa.		<b>Proceso:</b> 1. Verificación- 2.operatividad- 3.cierre - 4. Archivo.  <b>Procedimiento:</b> 1. Revisión de los créditos y deudas pendientes de la empresa. 2. Confirmación y cálculo de los intereses para el pago. 3. Cancelación de la deuda y registro del depósito. 4. Archivo de los comprobantes de pago con la firma respectiva.		

**Fuente:** *Elaboración propia con el esquema de Superintendencia de compañías, valores y seguros*

**Tabla 44:**  
***Dinámica de la cuenta Capital***



EMPRESA DE SERVICIOS DE RESTAURANTE Y CATERING

“PARRILLADAS EL CAPULÍ”

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
3 Patrimonio	3.01 Capital	3.01.01 Capital suscrito o pagado	3.01.01.01 Capital social	

Descripción

El capital de la empresa representa aportes de los socios o accionistas al iniciar las actividades los cuales pueden ser en bienes o en efectivo. Bajo esta concepción del capital, que se traduce en la consideración del dinero invertido o del poder adquisitivo invertido, capital es sinónimo de activos netos o patrimonio de la entidad. Si, por el contrario, se adopta un concepto físico del capital, que se traduce en la consideración de la capacidad productiva, el capital es la capacidad operativa de la entidad basada, por ejemplo, en el número de unidades producidas diariamente.

Dinámica

La cuenta Capital agrupa las cuentas divisionarias que representan las inversiones o aportes de los accionistas o dueños de la empresa. Es una cuenta de *neto patrimonial* por lo que nace y crece por el haber y disminuye por el debe.

Débito	Crédito
Retiro de los aportes por parte de los socios y accionistas.	Aportes de los accionistas.
Reducción en caso de pérdidas en el periodo actual de la empresa.	Inversiones de capital realizadas por la empresa
Por venta de acciones por parte de la empresa.	Nuevos aporte y el capital inicial.
Por la compensación de aportaciones de capital con deudas, únicamente en caso de retiro del socio.	Ganancias generadas en el periodo.
	Por el incremento de los aportes con excedentes.
	Por las entregas de efectivo de los socios por certificados de aportación.


Control interno

- Sustentar contablemente los valores del capital.
- El personal independientemente debe llevar los registros de los títulos.
- Conciliar periódicamente las cuentas de acciones para un mayor control.
- El pago de dividendos debe ser realizada a través de una cuenta bancaria especial.

Base normativa	NIIF para Pymes sección 1, NIC 1.
Política contable	Proceso: 1.Verificación- 2.operatividad.
Las aportaciones de los socios o socios puede ser en dinero o bienes.	<div>Procedimiento:</div> <ol style="list-style-type: none"> <li>Revisión del capital anterior y documentos adicionales.</li> <li>Registro y seguimiento de la cuenta capital puesto que esta información es importante para la empresa.</li> </ol>

**Fuente:** *Elaboración propia con el esquema de Superintendencia de compañías, valores y seguros*

**Tabla 45:**  
***Dinámica de la cuenta Resultados acumulados***



EMPRESA DE SERVICIOS DE RESTAURANTE Y CATERING

“PARRILLADAS EL CAPULÍ”

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
3 Patrimonio	3.01 Capital	3.01.02 Resultados acumulados	3.01.02.01 Ganancia acumulada 3.01. 02.02 (-) pérdidas acumuladas	

**Descripción**

Incluye utilidades no repartidas y en un caso las partidas acumuladas de algún ejercicio. Agrupa las divisionarias que representan los resultados acumulados que se mantiene en la empresa, utilidades no repartidas o pérdidas acumuladas de uno o más ejercicios no cubiertas.

**Dinámica**

La cuenta resultados acumulados no siempre es acreedora puesto que depende del tipo de resulta que este acumulado.

<b>Débito</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pérdidas del ejercicio</li> <li>- Distribución de utilidades a los accionistas de la empresa.</li> <li>- Capitalización de utilidades.</li> <li>- Por el importe de la pérdida neta del ejercicio anterior.</li> <li>- Por la cancelación de la cuenta a través de pérdidas y ganancias.</li> </ul>	<b>Crédito</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las utilidades del ejercicio</li> <li>- Ajustes de ejercicios anteriores.</li> <li>- Reducción del capital como consecuencia de pérdidas.</li> <li>- Intereses por la retención de utilidades.</li> <li>- Por las utilidades o excedentes operativos netos que obtenga la entidad al cierre del ejercicio económico</li> </ul>
--	--


**Control interno**

- El saldo acreedor de los resultados acumulados no puede ser distribuido entre los accionistas.
- Los resultados acumulados no deben ser utilizados en aumentar el capital.
- Realizar registros y constatar la veracidad de los valores anteriormente registrado.
- Llevar un control especial sobre la cuenta de resultados acumulados.
- Se deben cancelar anualmente la cuenta resultados acumulados contra la cuenta pérdidas y ganancias.
- Elaborar políticas para la distribución de utilidades.

<b>Base normativa</b>	NIIF para Pymes sección 6
<b>Política contable</b> Inscripción de las ganancias y pérdidas del periodo anterior en la cuenta.	<b>Proceso:</b> 1.Operación-2. Cierre y archivo.  <b>Procedimiento:</b> 1.Revisión de estado de resultados y patrimonio en documentos 2. Distribución de utilidades entre los accionistas, registro y archivo.

**Fuente:** *Elaboración propia con el esquema de Superintendencia de compañías, valores y seguros*

**Tabla 46:**  
**Dinámica de la cuenta Ingresos Ordinarios**



EMPRESA DE SERVICIOS DE RESTAURANTE Y CATERING

“PARRILLADAS EL CAPULÍ”

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
4 Ingresos	4.01	4.01.01 Ventas de bienes	4.01.01.01 Venta de postres y comida	
	Ingresos de actividades ordinarias	4.01.02 Venta de servicios	4.01.02.01 Venta del servicio de catering	
		4.01.03 Otros ingresos por actividades ordinarias	4.01.03.01 Devolución en venta de postres y comida	
		4.01.04 Devoluciones sobre ventas	4.01.04.01 Devolución sobre ventas servicios	

Descripción

Agrupar las cuentas que acumulan los ingresos por venta de bienes y/o servicios inherentes a las operaciones del giro del negocio. Entrada bruta de beneficios económicos recibidos o por recibir por parte de la empresa por cuenta propia y que son surgidos en el curso de las actividades ordinarias de la empresa.

Dinámica

Ventas de bienes y servicios son de carácter acreedora, puesto que aumentan el saldo al registrar un crédito, y se disminuye al registrar un débito.

Débito	Crédito
- Devolución de productos vendidos a los clientes de la empresa	- Total facturas emitidas por las ventas de bienes y servicios.
- Saldo al cierre del periodo	- Venta de servicios y productos a los clientes de la empresa
- Descuentos en ventas a los clientes frecuentes de la empresa.	- Intereses por el uso del efectivo y otros equivalentes del mismo.
- Resumen de rentas y gastos.	


Control interno

- Son ingresos propios los de ventas de bienes y servicios.
- Registrar los ingresos en el momento en el que ocurra.
- Preparar informes periódicos y documentados de los ingresos.
- Los informes a presentar sobre los ingresos deben estar aprobados por un empleado debidamente autorizado.

Base normativa	NIIF para Pymes Sección 23, NIC 18
Política contable	Proceso: 1.Reconocimiento- 2. Operación,-3. Registro -3.cierre.
Se considera como ingreso la entrada de ventas de bienes y servicios que produce las parrilladas “El Capulí”	Procedimiento:
	1. Inspección de ingresos y facturas.
	2. Verificación de las ventas en el sistema contable.
	3. Elaboración de asientos contables.
	4. Revisión de la documentación y archivo.

**Fuente:** *Elaboración propia con el esquema de Superintendencia de compañías, valores y seguros*

**Tabla 47:**  
***Dinámica de la cuenta Costos de ventas y producción***



**EMPRESA DE SERVICIOS DE RESTAURANTE Y CATERING**  
**“PARRILLADAS EL CAPULÍ”**

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
5 Costos y gastos	5.1 Costo de ventas y producción	5.1.01 Materiales utilizados o productos vendidos	5.1.01.01 (+) Inventario inicial de bienes no producidos por la compañía 5.1.01.02 (-) Inventario final de bienes no producidos por la compañía 5.1.01.03 (+) Inventario inicial de productos en proceso	

**Descripción**

Agrupar las cuentas divisionarias que acumulan el costo de los bienes inherentes al giro del negocio, transferidos a título oneroso. Además sirve para comparar el desarrollo contable y tener una visión inicial del engranaje de los costos, el mecanismo del costo de producción concluye con el costo de ventas.

**Dinámica**

La siguiente cuenta se usa para mostrar el costo de las unidades vendidas en el ejercicio del estado de ganancias y pérdidas. Y es de carácter acreedora.

Débito	Crédito
- Costo de las unidades vendidas de la empresa. - Por la pérdida del ejercicio. - Por la compra de materia prima. - Por los costos indirectos de producción.	- Costo de la devolución de los bienes por parte del cliente - El cierre del ejercicio de costo de ventas. - Devolución de materia prima.

**Control interno**


- Los costos de ventas son registrados de manera separada de los gastos.
- El cálculo del costo de ventas permite conocer la ganancia en la venta.
- Los costos del distribuidor o fabricante son reconocidos como gastos.
- Registro oportuno de todo lo que se recibe y del pasivo oportuno.
- Procedimientos adecuados para el registro y acumulación de los elementos del costo.

<b>Base normativa</b>	NIFF para Pymes S. 5 Sección 20
-----------------------	------------------------------------

<p><b>Política contable</b></p> <p>La realización el estado de costos de productos vendidos está a cargo de la contador(a).</p>	<p><b>Proceso:</b> 1. Operación- 2. Registró- 3. Cierre -4. Archivo.</p> <p><b>Procedimiento</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Revisión de los presupuesto de MP, MO Y CIF.</li> <li>Elaboración de la hoja de costos para el proceso y órdenes de requisición.</li> <li>Registro y elaboración de asientos contables.</li> <li>Archivo de documentos y ordenes de requisición.</li> </ol>
---	---

**Fuente:** *Elaboración propia con el esquema de Superintendencia de compañías, valores y seguros*

**Tabla 48:**  
***Dinámica de la cuenta Gastos***



**EMPRESA DE SERVICIOS DE RESTAURANTE Y CATERING**  
**“PARRILLADAS EL CAPULÍ”**

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Elemento	Grupo	Subgrupo	Mayor	Cuenta
5 Costos y gastos	5.2 Gastos	5.2.01 Gastos	5.2.01.01 Gastos administrativos 5.2.01.02 Gastos generales 5.2.01.03 Gasto suministro de aseo 5.2.01.04 Gasto de mantenimiento 5.2.01.05 Gasto depreciaciones	5.2.01.01.01 Gastos sueldos 5.2.01.02.01 Agua 5.2.01.02.02 Luz 5.2.01.03.01 Consumo de suministro de limpieza 5.2.01.04.01 Servicio de limpieza 5.2.01.05.01 Depreciación Muebles y enseres

**Descripción**  
 Son aquellos que constituyen desembolsos que son necesarios para el cumplimiento de los objetivo de la organización tales como: sueldos, servicios básicos, suministros y materiales, etc.

**Dinámica**  
 La siguiente cuenta es de carácter deudora, debido a que aumentan el saldo cada vez que se le dan un débito y disminuye el saldo cuando se acredita.

<b>Débito</b> - Costo de insumos utilizados. - Costo de bienes devueltos a proveedores. - Al cierre del periodo, el saldo acreedor. - Pago de remuneraciones. - Por pago de servicios básicos de la empresa. - Por gastos intereses de algún crédito.	<b>Crédito</b> - Total de las cargas de personal al cierre del periodo. - Por el resumen de rentas y gastos al finalizar el periodo. - Por el cargo de los pagos a la cuenta nómina de fábrica.
---	--

**Control interno**

- Los gastos deben estar previamente autorizadas por funcionarios capacitados para ello.
- Comprobar si los prestamos recibidos están reedituando intereses no mayores a los permitidos por ley
- Verificar que los gastos registrados sean reales de manera periódica.

<b>Base normativa</b>	NIIF para Pymes Sección 2
<b>Política contable</b>	<b>Proceso:</b> 1.Verificación- 2.operación- 3.cierre- 4.archivo.

Los gastos son contabilizados como derivados de las actividades ordinarias de la empresa

**Procedimiento**

- Revisión y control de los gastos administrativo, ventas y de producción.
- Registro y distribución de acuerdo a los costos de producción en cada producto elaborado.
- Entrega del dinero al encargado para la cancelación del gasto.
- Elaboración del estado de resultado y archivo con facturas.

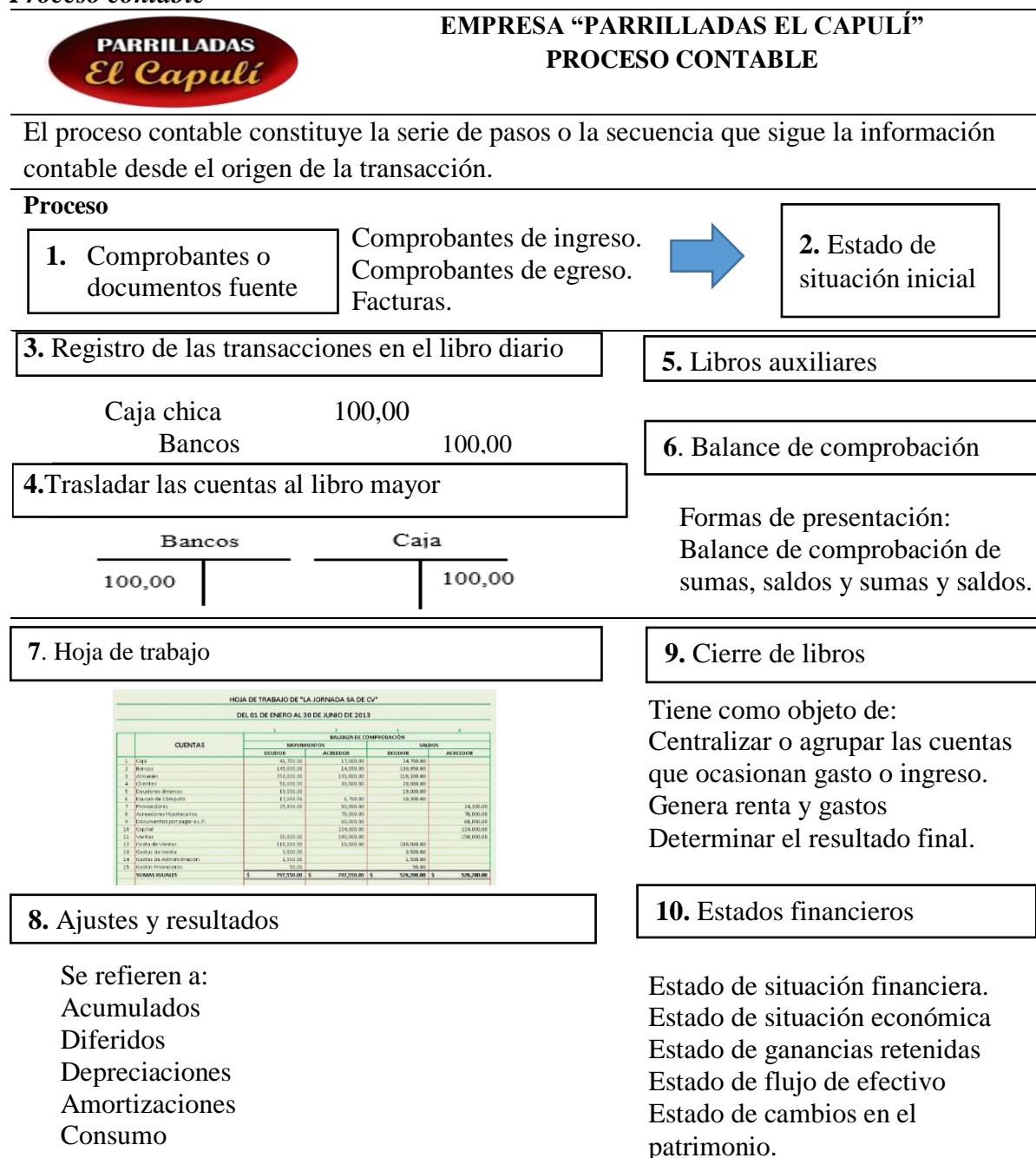
**Fuente:** *Elaboración propia con el esquema de Superintendencia de compañías, valores y seguros*



### 4.4.3. Proceso contable

**Tabla 49:**

**Proceso contable**



*Fuente: Elaboración propia con datos de (Mercedes, 2015).*


### 4.4.4. Estructura de los estados financieros

**Estado de situación financiera.-** Es aquella información verdadera en la que muestra la situación de la empresa a un determinado periodo, que permite detallar los totales de activo, pasivo y patrimonio. A continuación se muestra un modelo del estado de situación financiera:



Tabla 50:


*Estructura estado de situación financiera*

<div>  <div> <b>EMPRESA DE SERVICIOS "PARRILLADAS EL CAPULÍ"</b>  <b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>  <b>DEL 01 AL 31 DE ABRIL DEL 2019</b> </div> </div>		
<b>ACTIVOS</b>		
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>\$10960,00</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO		9100,00
Caja General	\$6000,00	
Caja chica	100,00	
Banco Pichincha	3000,00	
INVENTARIO MATERIA PRIMA DIRECTA		1260,00
Inventario carnes de res 400 lb	300,00	
Inventario carnes de chanco	650,00	
Inventario carnes de pollo	220,00	
Inventario arroz	90,00	
A SER CONSUMIDOS EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN		100,00
Inventario condimento	50,00	
Inventario carbón	50,00	
A SER CONSUMIDOS EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO		400,00
Suministros de limpieza	400,00	
INVENTARIO PRODUCTOS TERMINADOS COMPRADOS A TERCEROS		50,00
Inventario Gaseosas	50,00	
ACTIVO POR IMPUESTOS CORRIENTES		50,00
Crédito tributario a favor de la empresa(IVA)	50,00	
<b>NO CORRIENTE</b>		<b>29401,66</b>
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		21714,16
Terreno	15000,00	
Muebles y enseres de servicio	5300,00	
(-) Depreciación acumulada muebles y enseres	-44,17	
Equipo de computación	1500,00	
(-) Depreciación acumulada equipo de computación	-41,67	
OTROS PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		7687,50
Equipo de menaje de alimentos (cristalería y cubiertos)	3000,00	
(-) Depreciación acumulada equipo de menaje y alimentos	-62,50	
Hornos y Cocina industrial	4000,00	
(-) Depreciación acumulada hornos y cocina industrial	-33,33	
Mantelería	800,00	
(-) Depreciación acumulada mantelería	-16,67	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 40361,66</b>
<b>PASIVOS</b>		
<b>CORRIENTES</b>		<b>\$ 55,00</b>
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES		55,00
IVA en Ventas	\$ 55,00	
<b>NO CORRIENTE</b>		<b>3500,00</b>
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS		3500,00
Obligaciones bancarias Banco Pichincha	3500,00	
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>3555,00</b>
<b>PATRIMONIO</b>		<b>36806,66</b>
Patrimonio	35606,66	
Ganancia del periodo	1200,00	
<b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b>		<b>\$ 40361,66</b>
<div> <div>GERENTE</div> <div>CONTADOR</div> </div>		

## Estado de resultados


Es un reporte financiero donde se detalla información sobre los ingresos obtenidos y los gastos en los que incurren en la empresa, además muestra la pérdida o ganancia generada con la actividad que desarrolla la empresa. A continuación se muestra un modelo del Estado de resultados:

**Tabla 51:**  
**Estructura estado de resultado**

<div>  <div> <b>EMPRESA DE SERVICIO "PARRILLADAS EL CAPULÍ"</b>  <b>ESTADO DE RESULTADOS</b>  <b>DEL 01 DE ABRIL AL 31 DE ABRIL DEL 2019</b> </div> </div>	
<b>VENTAS</b>	\$ 9.221,76
-Descuento en ventas	-
- Rebaja en ventas	-
<b>=VENTAS NETAS</b>	9.221,76
<b>-Costo de productos vendidos</b>	7.810,00
<b>=UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	1.411,76
(-) GASTOS OPERACIONALES	-
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	-
(-) GASTO DE VENTAS	-
(-) GASTOS DEPRECIACIONES	-
<b>TOTAL GASTOS</b>	-
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	1.411,76
15% Participación trabajadores	211,76
<b>GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS</b>	1.200,00
<b>0 %'Impuesto a la renta personas naturales</b>	-
<b>GANANCIA DESPUES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 1.200,00</b>
<b>GERENTE</b>	<b>CONTADOR</b>

Para obtener el costo de ventas que se necesita para determinar la utilidad en la empresa se elabora el Estado de costos de productos vendidos que es un instrumentos que se construye con los elementos del costo (Materia prima directa, Mano de obra directa y costos indirectos de fabricación), que son consumidos en el proceso de producción. A continuación un modelo:

**Tabla 52:****Estado de costos de productos vendidos**



**EMPRESA DE SERVICIOS "PARRILLADAS EL CAPULÌ"**  
ESTADO DE COSTOS DE PRODUCTOS VENDIDOS  
DEL 1 DE ABRIL AL 31 DE ABRIL DEL 2019

<b>Materia Prima Directa</b>			
Inventario Inicial de materia prima	\$	1.000,00	
(+) Compra de materia prima directa		+ 3.000,00	
(+) transporte		<u>200,00</u>	
(=) <b>Compras brutas de materia prima</b>		4.200,00	
(-) Devolución, descuento, rebajas en compra de MPD		<u>- 300,00</u>	
(=) <b>Compras netas de materia prima</b>		3.900,00	
(-) Inventario final de materia prima		<u>- 250,00</u>	
(-) Inventario materia prima utilizada		<u>- 200,00</u>	
<b>Materia prima directa consumida</b>			\$ 3.450,00
<b>Mano de obra directa</b>			1.700,00
<b>Costos Generales de Producción</b>			<u>840,00</u>
Materia prima indirecta	\$	200,00	
Mano de obra indirecta		400,00	
Seguros de maquinaria		80,00	
Depreciaciones	+ 120,00		
Costos generales (agua, luz, teléfono)		80,00	
(=) <b>Costos de Producción</b>			\$ 5.990,00
(+) Inventario Inicial de productos en proceso		<u>+ 500,00</u>	
(=) <b>Productos en proceso</b>		6.490,00	
(-) Inventario final de productos en proceso		<u>- 180,00</u>	
(=) <b>Productos terminados</b>		6.310,00	
(+) Inventario Inicial de productos terminados		<u>+ 2.000,00</u>	
(=) <b>Productos terminados disponibles</b>		8.310,00	
(=) Inventario final de productos terminados		<u>- 500,00</u>	
(=) <b>COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS</b>	\$		<u>7.810,00</u>

GERENTE

CONTADOR

**Estado de cambios en el patrimonio**

Es un estado en el que se refleja los ingresos y gastos que tienen incidencia en el patrimonio y como varía según la totalidad obtenida en el periodo, con todas las operaciones realizadas en la empresa. A continuación se muestra un ejemplo:

**Tabla 53:**  
***Estructura del estado de cambios en el patrimonio***


<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;">  <div style="text-align: center;"> <b>EMPRESA DE SERVICIOS "PARRILLADAS EL CAPULÍ"</b>  <b>ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO</b>  <b>DEL 1 AL 31 DE ABRIL DE 2019</b> </div> </div>			
<b>Concepto</b>	<b>Capital</b>	<b>Reserva legal</b>	<b>Resultados del ejercicio</b>
Saldo inicial al 1 de abril al 31 de abril de 2019	\$35606,66		\$36806,66
Transferencia a resultados acumulados			
Disminución a la utilidad por PT.	( 211,76)		
Utilidad del ejercicio	1411,76		
Saldos al 31 de abril del 2019	\$36806,66		\$36806,66
<b>GERENTE</b>		<b>CONTADOR</b>	

#### **Estado de flujos de efectivo.-**

Es un estado que muestra información pertinente al efectivo, la recaudación que realiza, los pagos e inversión realizada por la empresa, permite también una buena toma de decisiones, con referencia en los resultados.

El Estado de Flujos de efectivo brinda información sobre los cambios que se llevan a cabo en el efectivo y equivalentes al efectivo de una organización en el transcurso de un período sobre el que se indica, exponiendo por apartado las permutas según provengan de actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiación. A continuación el ejemplo:

**Tabla 54:*****Estructura estado de flujo de efectivo***

<div>  <div> <b>EMPRESA DE SERVICIOS "PARRILLADAS EL CAPULÍ"</b>  <b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO</b>  <b>DEL 01 AL 31 DE ABRIL DEL 2019</b> </div> </div>		
CONCEPTO	ENTRADA DE EFECTIVO	SALIDA DE EFECTIVO
<b>FLUJO DE EFECTIVO PROCEDENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	9.100,00	
P/R apertura de una cuenta	-	-
P/R Deposito	-	-
P/R: Pago a proveedores compra materia prima	-	-
P/R: Compra de mercadería	-	-
P/R: Compra de mercadería	-	-
P/R: Ingreso por venta	-	-
P/R pago de sueldos y salarios y pago de servicios básicos	-	-
P/R egreso por variación de los CIF	-	-
<b>FLUJO DE EFECTIVO PROCEDENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	9.100,00	
Diferencia entre ingresos y gastos de actividades de operación		
<b>EFFECTOS DE LA VARIACIÓN DE LA TASA DE CAMBIO</b>		
<b>SOBRE EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO</b>	-	
Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del periodo	-	
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo	-	
<b>FLUJO DE EFECTIVO NETO PROCEDENTE DE (UTILIZADOS) EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	9.100,00	
<b>GERENTE</b>	<b>CONTADOR</b>	

**4.4.5. Razones financieras**

Son aquellos indicadores que se usan con el objetivo de obtener un análisis minucioso de la condición financiera y económica en la que se encuentra la empresa con el fin de cuantificar la capacidad que tiene la entidad para asumir o enfrentar obligaciones presentes o futuras, además este cálculo le permite desarrollar sus objetivo y metas a conseguir. A continuación se muestra un cuadro en el que se encuentra detallado los principales indicadores de liquidez, rentabilidad, endeudamiento, entre otros, que son importantes aplicarlos en la organización parrilladas “El Capulí”.

**Tabla 55:**  
**Indicadores financieros "El Capulí"**

Nombre del indicador y fórmula	Descripción
<b>Razón corriente</b> = $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Liquidez que posee una entidad para enfrentar una deuda.
<b>Capital de trabajo</b> = $\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$	Eficiencia de la empresa en cuanto a los activos, que permitan cubrir una deuda.
<b>Rotación de activos totales</b> = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$	Nivel de ganancia que genera un activo en la empresa.
<b>Nivel de endeudamiento</b> = $\frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}} \times 100$	Cantidad de deuda que posee la empresa y está financiado por el activo.
<b>Nivel de apalancamiento</b> = $\frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Patrimonio neto}} \times 100$	La cantidad de deuda de la empresa en relación al patrimonio que posee.
<b>Rentabilidad del Activo</b> = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} \times 100$	Capacidad del activo para generar ganancias en la organización.
<b>Rentabilidad del Patrimonio</b> = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$	Capacidad que tiene la empresa de generar ganancias a partir del patrimonio.
<b>Margen de utilidad</b> = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas netas}} \times 100$	Capacidad de convertir ingresos en ganancias para la empresa.

#### 4.4.6. Ejercicio práctico

Es importante aclarar que esta empresa no está obligada a realizar los estados financieros debido a que no se encuentra obligada a llevar contabilidad, solo debe realizar un registro de ingresos y egresos, aunque para efectos de demostración del manejo contable futuro se elaboró el proceso contable porque un negocio así sea pequeño necesita llevar los controles internos oportunos independientemente de la sujeción de un agente de retención, por tal razón los autores realizan el siguiente ejercicio práctico. Los presupuestos por unidad de plato son los siguientes:

**Tabla 56:**  
**Trabajadores**

Cargo	Cantidad	Área en donde labora	Sueldo mensual	Total	Diario	Horas	minutos		
Parrilleros	2,000	Área de cocina	394,000	788,000	26,267	3,283	0,055	0,383	MOD
Cocineros	4,000	Área de cocina	394,000	1576,000	52,533	6,567	0,109	0,766	MOD
Reposteros	2,000	Área de cocina	394,000	788,000	26,267	3,283	0,055	0,383	MOI
Meseros	4,000	Atención al cliente	394,000	1576,000	52,533	6,567	0,109	0,766	MOI
Cajera	1,000	Atención al cliente	394,000	394,000	13,133	1,642	0,027	0,192	MOI
Gerente	1,000	Administrativa	500,000	500,000	16,667	2,083	0,035	0,243	MOI
Administrador	1,000	Administrativa	500,000	500,000	16,667	2,083	0,035	0,243	MOI
<b>Total</b>	<b>15,000</b>		<b>2970,000</b>		<b>204,067</b>	<b>25,508</b>	<b>0,425</b>	<b>2,976</b>	

**Tabla 57:**  
**Depreciaciones Propiedad, planta y equipo**

Activos	Valor	Años vida útil	Depreciación						
			Anual	Mensual	Diaria	hora	minutos	cocina 7m	
Muebles y enseres y vajilla	5300,000	10,000	530,000	44,167	1,472	0,184	0,003	0,021	
Maquinaria (hornos y cocina)	4000,000	10,000	400,000	33,333	1,111	0,139	0,002	0,016	
Equipo de computación	1500,000	3,000	500,000	41,667	1,389	0,174	0,003	0,020	
Menaje	3000,000	4,000	750,000	62,500	2,083	0,260	0,004	0,030	
Mantelería	800,000	4,000	200,000	16,667	0,556	0,069	0,001	0,008	
<b>Total</b>	<b>14600,000</b>		<b>2380,000</b>	<b>198,333</b>	<b>6,611</b>	<b>0,826</b>	<b>0,014</b>	<b>0,096</b>	

**Tabla 58:**  
**Pagos de servicios básicos**

Pagos mensuales	65%	Mensuales	Diarios	hora	minutos	
Agua	40	26,000	0,867	0,108	0,002	0,013
Luz	60	39,000	1,300	0,163	0,003	0,019
<b>Total</b>		<b>65,000</b>	<b>2,167</b>	<b>0,271</b>	<b>0,005</b>	<b>0,032</b>

**Tabla 59:**  
**Presupuesto MPD**

<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>				
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>P x unid</b>	<b>Total</b>
Carne de res	0,345	libras	1,500	0,518
Carne de pollo	0,625	libras	1,100	0,688
Carne de cerdo	0,400	libras	2,500	1,000
Chorizo	1,000	unidad	0,500	0,500
Papa	2,000	unidad	0,050	0,100
Mote	0,050	Libras	0,600	0,030
<b>Total materia prima directa</b>				<b>2,835</b>

**Tabla 60:**  
**Presupuesto MPI**

<b>MATERIA PRIMA INDIRECTA</b>				
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>P x unidad</b>	<b>Total</b>
Tomate	0,015	unidad	0,333	0,005
Sal	0,011	Kilogramos	0,800	0,009
Cebolla	0,015	Gramos	0,150	0,002
pimiento rojo y verde	0,015	Gramos	0,150	0,002
Condimentos	0,000	Gramos	0,050	0,000
Limonas	0,000	Unidad	0,050	0,000
Aceite	0,003	cucharada	1,000	0,003
Manteca	0,002	cucharada	0,500	0,001
Carbón	0,003	Gramos	0,040	0,000
Lechuga	0,015	Gramos	0,300	0,005
Ají	0,003	unidades	0,050	0,000
Plátano	0,015	unidades	0,150	0,002
<b>Total materia prima indirecta</b>				<b>0,029</b>

**Tabla 61:**  
**Resumen MOD, MPI, CIF**

<b>Resumen</b>		<b>Resumen CIF</b>	<b>Por unidad</b>
MOD	1,149	Agua	0,013
MOI	1,827	Luz	0,019
TOTAL	2,976	Depreciación	0,096
<b>Costo por plato</b>	<b>5,968</b>	<b>Total</b>	<b>0,128</b>

Las transacciones a considerar para realizar el ejemplo contable de los registros son los siguientes, tomando en cuenta que esta empresa debe realizar una contabilidad de costos debido a que trabajan por unidades de producto:



- **2- mayo.-** Movimiento de apertura
- **5- mayo.-** Se apertura una cuenta de ahorros No 56456576-4 en el Pacifico y se deposita 4000,00.
- **7- mayo.-** Se adquiere productos a una persona natural no obligada a llevar contabilidad, para la elaboración de comida 10 quintales de papas a 10c/u, 1 cuarto de quintal de cebolla, una cabeza de plátano verde a 10,00, una caja de pimiento rojo y otra de verde a 15,00 c/u , 1/2 quintal de limón a 3,00, 1 caja de tomate a 20,00 y 1 libra de ají a 0,5 ctvs., 2 cajas de lechugas a 4,5 c/u. nos entregan una factura N° 234.
- **10- mayo.-** se compra 2 quintales de maíz a 35,00c/u y un quintal de fréjol a 40,00 a los graneros que es persona natural no obligada a llevar contabilidad, se paga en efectivo.
- **12- mayo.-** Se compra 1 quintal de sal a 80,00, 1 quintal de azúcar a 50,00, 1 caneca de aceite 19,00, 1 balde de manteca la reina a 6,00 y 15 paquetes de chorizo a una persona natural no obligada a llevar contabilidad, con tarjeta de crédito directo con débito a la cuenta del Pichincha
- **13-mayo.-** Se solicita mediante orden de requisición No 1 para cumplir con el evento de catering lo siguiente: carne de res, pollo y chanco, chorizos, papas, mote, tomate, sal, cebolla, pimiento rojo y verde, condimentos, limones, aceite, manteca, carbón, lechuga, ají y cabeza de plátano la cantidades y proporciones de cada producto se hace referencia a la hoja de costos.
- **13-mayo.-** Se presta registra el ingreso por catering al Sr. Javier Rosales por 3000,00 + IVA por concepto de 300 platos de parrilladas cada uno a 10\$; al contado.

### **Datos para el ajuste**

Se paga de agua 50\$, luz 70\$; de los cuales el 65% pertenecen al área de administración y el 35% al departamento de administración y teléfono 20\$ y se paga por TV cable del restaurante 21\$, y el consumo de suministros de limpieza fue de 350\$ en el mes.

**Tabla 62:*****Estado de situación inicial-Empresa de servicios de restaurante parrilladas "El Capulí"***

ACTIVOS			PASIVOS		
Código	Detalle	Valor	Código	Detalle	Valor
1.01	<b>CORRIENTES</b>	<b>\$ 10.960,00</b>	2.01	<b>CORRIENTES</b>	<b>\$ 3.555,00</b>
1.01.01	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO	<b>9.100,00</b>	2.01.01	OTRAS OBLIGACIONES	
1.01.01.01.01	Caja General	6.000,00	2.01.01.01.01	IVA en Ventas	55,00
1.01.01.01.02	Caja chica	100,00			
1.01.01.02.01	Banco Pichincha	3.000,00			
1.01.03.01	<b>INVENTARIO MATERIA PRIMA DIRECTA</b>	<b>1.260,00</b>			
1.01.03.01.01	Inventario carnes de res 400 lb	300,00			
1.01.03.01.02	Inventario carnes de chanco	650,00			
1.01.03.01.03	Inventario carnes de pollo	220,00	2.02	<b>NO CORRIENTE</b>	
1.01.03.01.05	Inventario arroz	90,00	2.02.02	OBLIGACIONES INSTITUCIONES.	
1.01.03.03	A SER CONSUMIDOS EN EL PROCESO DE PRODUCC.	<b>100,00</b>	2.02.02.01.01	Obligaciones bancarias Banco Pichincha	3.500,00
1.01.03.03.13	Inventario condimento	50,00			
1.01.03.03.12	Inventario carbón	50,00			
1.01.03.04	A SER CONSUMIDOS EN LA PRESTACIÓN DEL S	<b>400,00</b>			
1.01.03.04.01	Suministros de limpieza	400,00			
1.01.03.06	<b>INVENTARIO PRODUCTOS TERMINADOS</b>	<b>50,00</b>			
	TERCER.				
1.01.03.06.01	Inventario gaseosas	50,00			
1.01.05	<b>ACTIVO POR IMPUESTOS CORRIENTES</b>	<b>50,00</b>			
1.01.05.02	Crédito tributario a favor de la empresa(IVA)	50,00		<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>3.555,00</b>
1.02	<b>NO CORRIENTE</b>				
1.02.01	<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>29.401,66</b>	3.	<b>PATRIMONIO</b>	<b>36.806,66</b>
1.02.01.01	Terreno	15.000,00	3.01.	Capital	35.606,66
1.02.01.02	Muebles y enseres de servicio	5.300,00	3.02.01	Ganancias acumuladas	1.200,00
1.02.01.05.01	(-) Depreciación acumulada muebles y enseres	-44,17			
1.02.01.03	Equipo de computación	1.500,00			
1.02.01.05.02	(-) Depreciación acumulada equipo de computación	-41,67			
1.02.01.04.01	Equipo de menaje de alimentos (cristalería y cubiertos)	3.000,00			
1.02.01.06.01	(-) Depreciación acumulada equipo de menaje	-62,50			
1.02.01.04.02	Hornos y Cocina industrial	4.000,00			
1.02.01.06.02	(-) Depreciación acumulada hornos y cocina industrial	-33,33			
1.02.01.04.03	Mantelería	800,00			
1.02.01.06.03	(-) Depreciación acumulada mantelería	-16,67			
	<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 40.361,66</b>		<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 40.361,66</b>

Tabla 63:

## Libro Diario "Parrilladas el Capulí"

EMPRESA DE SERVICIO "PARRILLADAS EL CAPULÍ"				
LIBRO DIARIO DEL 1 AL 31 DE MAYO				
Código	Detalle	Parcial	Debe	Haber
2-may	1			
1.01.01.01.01	Caja General		6.000,00	
1.01.01.01.02	Caja chica		100,00	
1.01.01.02.01	Banco Pichincha		3.000,00	
1.01.03.01	<u>Inventario Materia prima</u>		1.260,00	
1.01.03.01.01	Inventario carne de res	300,00		
1.01.03.01.02	Inventario carne de chanco	650,00		
1.01.03.01.03	Inventario carne de pollo	220,00		
1.01.03.01.05	Inventario arroz (3 quintales a 30,00 c/u)	90,00		
1.01.03.03	<u>Inventario de materiales a ser consumidos en el proceso de producción</u>		100,00	
1.01.03.03.13	Inventario condimento	50,00		
1.01.03.03.12	Inventario carbón	50,00		
1.01.03.04	<u>Inventario de materiales a ser consumidos en la prestación del servicio</u>		400,00	
1.01.03.04.01	Suministros de limpieza	400,00		
1.01.03.03.13	<u>Inventario productos terminados comprados a terceros</u>		50,00	
1.01.03.04.01	Inventario gaseosas (100 unidades a 0,5 c/u)	50,00		
1.01.05.02	IVA en compras 12%		50,00	
1.02.01.01	Terreno		15000,00	
1.02.01.02	Muebles y enseres de servicio		5300,00	
1.02.01.05.01	(-) Depreciación acumulada muebles y enseres			44,17
1.02.01.03	Equipo de computación		1500,00	
1.02.01.05.02	(-) Depreciación acumulada equipo de computación			41,67
1.02.01.04.01	Equipo de menaje de alimentos (cristalería y cubiertos)		3000,00	
1.02.01.06.01	(-) Depreciación acumulada equipo de menaje y alimentos			62,50
1.02.01.04.02	Hornos y Cocina industrial		4000,00	
1.02.01.06.02	(-) Depreciación acumulada hornos y cocina industrial			33,33
1.02.01.04.03	Mantelería		800,00	
1.02.01.06.03	(-) Depreciación acumulada mantelería			16,67
2.01.01.01.01	IVA en Ventas			55,00
2.02.02.01.01	Obligaciones bancarias Banco Pichincha			3.500,00
3.01.	Capital			35.606,66
3.02.01	Ganancias Acumuladas			1.200,00
	V/r el movimiento de apertura.			
5-may	2			

1.01.01.02.02	Banco Pacifico	4.000,00	
1.01.01.01.01	Caja General		4.000,00
	v/r la apertura de la cuenta No. 56456576-4 de ahorros en el banco Pacifico		
7-may	<b>3</b>		
1.01.03.01	<u>Inventario Materia prima directa</u>	100,00	
1.01.03.01.04	Inventario papas (10 quintales a 10 c/u)	100,00	
1.01.03.03	<u>Inventario de materiales a ser consumidos en el proceso de producción</u>	82,5	
1.01.03.03.01	Inventario cebolla (1 saco a 10,00)	10,00	
1.01.03.03.02	Inventario Tomate (1 caja a 20,00)	20,00	
1.01.03.03.03	Inventario plátano (10,00)	10,00	
1.01.03.03.04	Inventario pimienta ( 2 cajas a 15 c/u)	30,00	
1.01.03.03.05	Inventario limón (50 unidades a 3)	3,00	
1.01.03.03.06	Inventario ají (0,5)	0,50	
1.01.03.03.07	Inventario lechuga (2 cajas a 4,5)	9,00	
1.01.01.01.01	Caja general		180,68
2.01.01.01.03	Retención en la fuente 1%		1,83
	V/r la compra de materia prima directa e indirecta a una persona natural obligada a llevar contabilidad.		
10-may	<b>4</b>		
1.01.03.01	<u>Inventario Materia prima directa</u>	220,00	
1.01.03.01.07	Inventario mote (2 quintales de maíz a 35,00 c/u libra a 1\$)	70,00	
1.01.03.01.06	Inventario chorizo (50 paquetes a 3,0 c/u)	150,00	
1.01.01.01.01	Caja General		217,80
2.01.01.01.03	Retención en la fuente 1%		2,20
	v/r la compra de materiales para la producción a una persona natural obligada a llevar contabilidad se paga en efectivo		
12-may	<b>5</b>		
1.01.03.03	<u>Inventario de materiales a ser consumidos en el proceso de producción</u>	155,00	
1.01.03.03.08	Inventario sal (1 quintal a 80, 100 unidades )	80,00	
1.01.03.03.09	Inventario azúcar (1 quintal a 50)	50,00	
1.01.03.03.10	Inventario aceite (1 caneca a 19,00)	19,00	
1.01.03.03.11	Inventario manteca (1 balde a 6 \$ )	6,00	
1.01.01.02.01	Banco Pichincha		153,45
2.01.01.01.03	Retención en la fuente 1%		1,55
	V/r la compra de materiales para la producción según depósito y os entregan la factura.		
13-may	<b>6</b>		
6.00.68.04	<u>Costo presupuesto MOD</u>	344,75	
	Mano de obra directa	344,75	
2.01.03.01.01	Nómina de fábrica por pagar		344,75
	V/r la compra de mano de obra presupuestada por los 300 platos.		
13-may	<b>7</b>		

6.00.68.01	<u>Costo presupuesto CIF</u>	548,04	
	Mano de obra indirecta	548,04	
6.00.68.02	<u>Costos depreciaciones presupuestados</u>	28,92	
	Muebles y enseres de servicio	6,44	
	Hornos y Cocina industrial	4,86	
	Equipo de computación	6,08	
	Equipo de menaje de alimentos (cristalería y cubiertos)	9,11	
	Mantelería	2,43	
6.00.68.03	<u>Otros Costos indirectos presupuestados</u>	9,48	
	Agua	3,79	
	Luz	5,69	
2.01.03.01.01	Cuentas y documentos por pagar presupuestado		9,48
2.01.03.01.02	Sueldos indirectos por pagar		548,04
1.02.01.12	Depreciación acumulada propiedad planta y equipo v/r del presupuesto		28,92
13-may	<b>8</b>		
1.01.03.02.01	<u>Inventario Productos en proceso MPD</u>	850,50	
	Orden de requisición N° 1	850,5	
1.01.03.02.02	<u>Inventario Productos en proceso MOD</u>	344,75	
	Orden de requisición N° 3	344,75	
1.01.03.02.03	<u>Inventario productos en proceso CIF</u>	595,02	
	Orden de requisición N° 4	8,58	
	Orden de requisición N° 2	548,04	
	Orden de requisición N° 5	38,40	
1.01.03.01	<u>Inventario materia prima directa</u>		850,50
1.01.03.01.01	Inventario carne de res	155,25	
1.01.03.01.06	Inventario carne de chanco	300	
1.01.03.01.07	Inventario carne de pollo	206,25	
1.01.03.01.04	Inventario chorizo	150	
1.01.03.01.04	Inventario papa	30	
1.01.03.01.07	Inventario mote	9	
6.00.68.04	Costo presupuesto MOD		344,75
1.01.03.03	Inventario de materiales a ser consumidos en el proceso de producción		8,58
1.01.03.03.05	Inventario limones	0,0015	
1.01.03.03.13	Inventario condimentos	0,0015	
1.01.03.03.02	Inventario tomates	1,5003	
1.01.03.03.01	Inventario cebollas	0,6750	
1.01.03.03.10	Inventario aceite	0,7500	
1.01.03.03.11	Inventario manteca	0,2250	
1.01.03.03.08	Inventario sal	2,6400	
1.01.03.03.04	Inventario pimienta	0,6750	
1.01.03.03.07	Inventario lechuga	1,3500	
1.01.03.03.06	Inventario ají	0,0450	

1.01.03.03.03	Inventario plátano	0,6750	
1.01.03.03.12	Inventario carbón	0,0400	
6.00.68.01	Costo presupuesto CIF		548,04
6.00.68.02	<u>Costos depreciaciones presupuestados</u>		28,92
6.00.68.03	<u>Otros Costos indirectos presupuestados</u>		9,48
	V/r la orden de requisición N° 1 para el evento de catering.		
13-may	<b>9</b>		
1.01.03.05	<u>Inventario Alimentos y bebidas terminados y producidos por la empresa</u>	1.790,27	
1.01.03.05.02	Inventario menú parrillada	1.790,27	
1.01.03.02.01	Inventario Productos en proceso MPD		850,50
1.01.03.02.02	Inventario Productos en proceso MOD		344,75
1.01.03.02.03	Inventario productos en proceso CIF		595,02
	V/r el inventario terminado según los procesos		
13-may	<b>10</b>		
1.01.03.03.13	Caja General	3.360,00	
4.01.02.01	Venta del servicio de catering		3.000,00
2.01.01.01.01	IVA en Ventas		360,00
	v/r la el ingreso por el evento de catering		
31-may	<b>11</b>		
51	<u>Costo de producción</u>		
51.01.12.01	Costo de la venta del producto terminado	850,50	
51.02	Costo de MOD	344,75	
51.04	<u>Costos indirecto de fabricación</u>	599,54	
51.04.07.01	Materia prima indirecta	8,58	
51.03	<u>Mano de obra indirecta</u>		
51.03.01.01.01	Sueldos cajera	57,46	
51.03.01.01.02	Sueldos gerente de producción	72,92	
51.03.01.01.03	Sueldos administrador	72,92	
51.03.01.01.04	Sueldo mesero	229,83	
51.03.01.01.05	Sueldo repostero	114,92	
51.04.08	<u>Otros costos indirectos</u>		
	Luz	8,17	
	Agua	5,83	
510401	Depreciación acumulada propiedad planta y equipo	28,92	
51.04.08.20.03	Variación de los CIF		4,52
1.01.03.05	<u>Inventario Alimentos y bebidas terminados y producidos por la empresa</u>		1.790,27
	V/r el costo de productos vendidos según la hoja de costos N° 1.		
31-may	<b>12</b>		
2.01.03.01.01	Nómina de fábrica por pagar	344,75	
2.01.03.01.01	Cuentas y documentos por pagar presupuestado	9,48	
2.01.03.01.02	Sueldos indirectos por pagar	548,04	
51.04.08.20.03	Variación de los CIF	4,52	
1.01.01.02.02	Banco Pacífico		906,79

---

	V/r los pagos pendientes de los procesos de catering.		
31-may	<b>13</b>		
5.2.01.01	<u>Gastos administrativo</u>	88,33	
5.2.01.01.09	Luz	21,00	
5.2.01.01.10	Teléfono	20,00	
5.2.01.01.11	Agua	14,00	
	sueldos gerente	16,67	
	Sueldo administrador	16,67	
5.2.01.02	<u>Gastos de ventas</u>	21,00	
5.2.01.02.05	TV cable	21,00	
1.01.03.03.13	Caja general		109,33
31-may	<b>14a</b>		
5.2.01.03	Consumo suministros de limpieza	350,00	
1.01.03.04	Inventario a ser consumido en la prestación del servicio		350,00
1.01.03.04.01	Suministros de limpieza	350,00	
	V/r el consumo de los suministros de limpieza del mes.		
31-may	<b>15a</b>		
2.01.01.01.01	IVA en ventas	415,00	
2.01.01.01.01	IVA por pagar		365,00
1.01.05.01	IVA en compras 12%		50,00
	V/r la liquidación del IVA periodo mayo 2019.		
31-may	<b>16a</b>		
5.2.01.05.01	Depreciación muebles y enseres	37,73	
1.02.01.05.01	Depreciación acumulada muebles y enseres		37,73
	V/r la depreciación de los muebles y enseres de la empresa administrativa.		
31-may	<b>17a</b>		
5.2.01.05.04	Depreciación hornos y cocina industrial	28,47	
1.02.01.06.02	Depreciación acumulada hornos y cocina industrial		28,47
	V/r la depreciación de la maquinaria de la empresa en otras actividades del mes.		
31-may	<b>18a</b>		
5.2.01.05.02	Depreciación equipo de computación	35,59	
1.02.01.05.02	Depreciación acumulada equipo de computación		35,59
	v/r la depreciación del equipo de computación administrativo		
31-may	<b>19a</b>		
5.2.01.05.03	Depreciación equipo de menaje	53,39	
1.02.01.06.01	Depreciación acumulada equipo de menaje		53,39
	V/r la depreciación del equipo de menaje de la empresa en otras actividades del mes.		
31-may	<b>20a</b>		

---

5.2.01.05.05	Depreciación mantelería	14,24	
1.02.01.06.03	Depreciación acumulada mantelería v/r la depreciación mantelería de ventas		14,24
31-may	<b>21<sup>a</sup></b>		
4.01.02.01	Venta del servicio de catering	3.000,00	
308	Resumen de rentas y gastos v/r el cierre de los ingresos		3.000,00
31-may	<b>22<sup>a</sup></b>		
308	Resumen de rentas y gastos	2.423,54	
51.01.12.01	Costo de la venta del producto terminado		850,50
51.02	Costo de MOD		344,75
51.04	Costos indirecto de fabricación		599,54
5.2.01.01	Gastos administrativo		88,33
5.2.01.02	Gastos de ventas		21,00
5.2.01.03	Consumo suministros de limpieza		350,00
5.2.01.05.01	Depreciación muebles y enseres		37,73
5.2.01.05.04	Depreciación hornos y cocina industrial		28,47
5.2.01.05.02	Depreciación equipo de computación		35,59
5.2.01.05.03	Depreciación equipo de menaje		53,39
5.2.01.05.05	Depreciación mantelería v/r el cierre de las cuentas de gasto		14,24
31-may	<b>23<sup>a</sup></b>		
308	Resumen de rentas y gastos	576,46	
3.07.01	Utilidad del ejercicio v/r el cierre de la cuenta costo de ventas		576,46
31-may	<b>24<sup>a</sup></b>		
52	Gasto participación trabajadores	86,47	
2.01.07.05	Participación trabajadores 15% por pagar v/ cerrar resumen de cuentas y gastos y registrar la participación 15%		86,47
<b>TOTAL</b>		62.821,04	62.821,04



## MAYORIZACIÓN

Tabla 64:

*Libro mayor: Caja general*

<b>Código</b>	1.01.03.02.01			<b>1</b>
<b>Cuenta</b>	Caja General			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura	6.000,00	
5-may	2	Apertura de una cuenta bancaria		4.000,00
7-may	3	Compra de materiales para la producción		196,01
10-may	4	Compra de maíz y frejol		236,28
13-may	10	ingreso por venta	3.360,00	
31-may	13	pago de los gastos administrativos y ventas		109,33
<b>Total</b>			<b>9.360,00</b>	<b>4.541,62</b>

Tabla 65:

*Libro mayor: Caja chica*

<b>Código</b>	1.01.01.01.02			<b>2</b>
<b>Cuenta</b>	Caja chica			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura	100,00	
<b>Total</b>			<b>100,00</b>	

Tabla 66:

*Libro mayor: Banco Pichincha*

<b>Código</b>	1.01.01.02.01			<b>3</b>
<b>Cuenta</b>	Banco Pichincha			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura	3.000,00	
12-may	5	Compra de materiales indirectos		166,47
<b>Total</b>			<b>3000,00</b>	<b>166,47</b>

Tabla 67:

*Libro mayor: Inventario Materia prima*

<b>Código</b>	1.01.03.01			<b>4</b>
<b>Cuenta</b>	Inventario Materia prima			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura	1.260,00	
7-may	3	Inventario papas	100,00	
10-may	4	Compra de maíz y frejol	220,00	
13-may	8	Consumo de productos		850,50
<b>Total</b>			<b>1590,00</b>	<b>850,50</b>

**Tabla 68:*****Libro mayor: Inventario materiales consumidos en el proceso de producción***

<b>Código</b>	1.01.03.03			<b>5</b>
<b>Cuenta</b>	Inventario de materiales a ser consumidos en el proceso de producción			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura	100,00	
7-may	3	Compra de materiales para la producción	82,50	
12-may	5	Compra de materiales indirectos	155,00	
13-may	8	inventario enviados al proceso		8,58
<b>Total</b>			<b>237,50</b>	<b>8,58</b>

**Tabla 69:*****Libro mayor: Inventario material a ser consumidos en la prestación del servicio***

<b>Código</b>	1.01.03.04			<b>6</b>
<b>Cuenta</b>	Inventario de materiales a ser consumidos en la prestación del servicio			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura	400,00	
31-may	14 <sup>a</sup>	Consumo de suministros de limpieza		350,00
<b>Total</b>			<b>400,00</b>	<b>350,00</b>

**Tabla 70:*****Libro mayor: Inventario productos terminados comprados a terceros***

<b>Código</b>	1.01.03.03.13			<b>7</b>
<b>Cuenta</b>	Inventario productos terminados comprados a terceros			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura	50,00	
<b>Total</b>			<b>50,00</b>	

**Tabla 71:*****Libro mayor: IVA en compras***

<b>Código</b>	1.01.05.02			<b>8</b>
<b>Cuenta</b>	IVA en compras 12%			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura	50,00	
31-may	15c	Liquidación del IVA		50,00
<b>Total</b>			<b>50,00</b>	<b>50,00</b>

**Tabla 72:*****Libro mayor: Terreno***

<b>Código</b>	1.02.01.01			<b>9</b>
<b>Cuenta</b>	Terreno			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura	15.000,00	
		<b>Total</b>	<b>15.000,00</b>	

**Tabla 73:*****Libro mayor: Muebles y enseres***

<b>Código</b>	1.02.01.02			<b>10</b>
<b>Cuenta</b>	Muebles y enseres de servicio			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura	5.300,00	
		<b>Total</b>	<b>5.300,00</b>	

**Tabla 74:*****Libro mayor: Depreciación acumulada muebles y enseres***

<b>Código</b>	1.02.01.05.01			<b>11</b>
<b>Cuenta</b>	(-) Depreciación acumulada muebles y enseres			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura		44,17
13-may	16a	inventario productos en proceso		37,73
		<b>Total</b>		<b>81,90</b>

**Tabla 75:*****Libro mayor: Equipo de computación***

<b>Código</b>	1.02.01.03			<b>12</b>
<b>Cuenta</b>	Equipo de computación			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura	1500,00	
		<b>Total</b>	<b>1.500,00</b>	

**Tabla 76:*****Libro mayor: Depreciación acumulada equipo de computación***

<b>Código</b>	1.02.01.05.02			<b>13</b>
<b>Cuenta</b>	(-) Depreciación acumulada equipo de computación			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura		41,67
13-may	18a	inventario productos en proceso		35,59
		<b>Total</b>		<b>77,26</b>

**Tabla 77:*****Libro mayor: Equipo de menaje de alimentos (cristalería y cubiertos)***

<b>Código</b>	1.02.01.04.01			<b>14</b>
<b>Cuenta</b>	Equipo de menaje de alimentos (cristalería y cubiertos)			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura	3.000,00	
<b>Total</b>			3.000,00	

**Tabla 78:*****Libro mayor: Depreciación acumulada equipo de menaje y alimentos***

<b>Código</b>	1.02.01.06.01			<b>15</b>
<b>Cuenta</b>	(-) Depreciación acumulada equipo de menaje y alimentos			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura		62,50
13-may	19a	inventario productos en proceso		53,39
<b>Total</b>				<b>115,89</b>

**Tabla 79:*****Libro mayor: Hornos y Cocina industrial***

<b>Código</b>	1.02.01.04.02			<b>16</b>
<b>Cuenta</b>	Hornos y Cocina industrial			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura	4.000,00	

**Tabla 80:*****Libro mayor: Depreciación acumulada hornos y cocina industrial***

<b>Código</b>	1.02.01.06.02			<b>17</b>
<b>Cuenta</b>	(-) Depreciación acumulada hornos y cocina industrial			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Depreciación cocina industrial y hornos		33,33
13-may	17a	inventarios productos en proceso		28,47
<b>Total</b>				<b>61,80</b>

**Tabla 81:*****Libro mayor: Mantelería***

<b>Código</b>	1.02.01.04.03			<b>18</b>
<b>Cuenta</b>	Mantelería			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura	800,00	-
<b>Total</b>			800,00	

**Tabla 82:*****Libro mayor: Depreciación acumulada mantelería***

<b>Código</b>	1.02.01.06.03			<b>19</b>
<b>Cuenta</b>	(-) Depreciación acumulada mantelería			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura		16,67
13-may	20a	inventario productos en proceso		14,24
<b>Total</b>				<b>30,91</b>

**Tabla 83:*****Libro mayor: IVA en Ventas***

<b>Código</b>	2.01.01.01.01			<b>20</b>
<b>Cuenta</b>	IVA en Ventas			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura		55,00
13-may	10	ingreso por venta		360,00
31-may	15a	Liquidación del IVA	415,00	
<b>Total</b>			<b>415,00</b>	<b>415,00</b>

**Tabla 84:*****Libro mayor: Obligaciones bancarias Banco Pichincha***

<b>Código</b>	2.02.02.01.01			<b>21</b>
<b>Cuenta</b>	Obligaciones bancarias Banco Pichincha			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura		3500
<b>Total</b>				<b>3500</b>

**Tabla 85:*****Libro mayor: Patrimonio***

<b>Código</b>	3.01.			<b>22</b>
<b>Cuenta</b>	Patrimonio			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura		35606,66

**Tabla 86:*****Libro mayor: Ganancias Acumuladas***

<b>Código</b>	3.02.01			<b>23</b>
<b>Cuenta</b>	Ganancias Acumuladas			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
2-may	1	Asiento de apertura		1.200,00
<b>Total</b>			<b>1.200,00</b>	<b>1.200,00</b>

**Tabla 87:*****Libro mayor: Banco Pacifico***

<b>Código</b>	1.01.01.02.02			<b>24</b>
<b>Cuenta</b>	Banco Pacifico			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
5-may	2	Apertura de una cuenta	4.000,00	
31-may	12	Pago de la mano de obra, depreciaciones		906,79
<b>Total</b>			<b>4.000,00</b>	<b>935,72</b>

**Tabla 88:*****Libro mayor: Retención en la fuente del IR 1%***

<b>Código</b>	2.01.01.01.04			<b>25</b>
<b>Cuenta</b>	Retención en la fuente 1%			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
7-may	3	v/r la compra de compra de materia prima		1,83
10-may	4	v/r la compra de materia prima		2,20
12-may	5	v/r la compra de compra de materia prima		1,55
<b>Total</b>				<b>5,58</b>

**Tabla 89:*****Costo presupuesto MOD***

<b>Código</b>	52.01.20.01			<b>26</b>
<b>Cuenta</b>	Costo presupuesto MOD			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
13-may	6	Gasto presupuesto mano de obra directa e indirecta	344,75	
13-may	8	mano de obra en proceso		344,75
<b>Total</b>			<b>344,75</b>	<b>344,75</b>

**Tabla 90:*****Nómina de fábrica por pagar***

<b>Código</b>	2.01.03.01.01			<b>27</b>
<b>Cuenta</b>	Nómina de fábrica por pagar			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
13-may	6	Gasto presupuesto mano de obra		344,75
31-may	12	pago de la nómina de fábrica	344,75	
<b>Total</b>			<b>344,75</b>	<b>344,75</b>

**Tabla 91:*****Costo presupuesto CIF***

<b>Código</b>	6.00.68.01			<b>28</b>
<b>Cuenta</b>	Costo presupuesto CIF			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
13-may	7	Mano de obra indirecta	548,04	
13-may	8	Costos indirectos enviados al proceso		548,04
<b>Total</b>			<b>548,04</b>	<b>548,04</b>

**Tabla 92:*****Costo depreciaciones presupuestadas***

<b>Código</b>	6.00.68.02			<b>29</b>
<b>Cuenta</b>	Costos depreciaciones presupuestados			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
13-may	7	Costos depreciaciones presupuestado	28,92	
13-may	8	Depreciaciones usadas en producción		28,92
<b>Total</b>			<b>28,92</b>	<b>28,92</b>

**Tabla 93:*****Otros costos indirectos presupuestados***

<b>Código</b>	6.00.68.03			<b>30</b>
<b>Cuenta</b>	Otros Costos indirectos presupuestados			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
13-may	7	Otros costos indirectos presupuestados	9,48	
13-may	8	Costos indirectos utilizados en producción		9,48
<b>Total</b>			<b>9,48</b>	<b>9,48</b>

**Tabla 94:*****Cuentas y documentos por pagar***

<b>Código</b>	2.01.03.01.01			<b>31</b>
<b>Cuenta</b>	Cuentas y documentos por pagar presupuestado			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
13-may	7	Cuentas y documentos por pagar presupuestado		9,48
31-may	12	pago de las cuentas y documentos por pagar	9,48	
<b>Total</b>			<b>9,48</b>	<b>9,48</b>

**Tabla 95:*****Libro mayor: Sueldos indirectos por pagar***

<b>Código</b>	2.01.03.01.02			<b>32</b>
<b>Cuenta</b>	Sueldos indirectos por pagar			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
13-may	7	Sueldos indirectos por pagar		548,04
31-may	12	Pago de la mano de obra indirecta	548,04	
<b>Total</b>			<b>548,04</b>	<b>548,04</b>

**Tabla 96:*****Depreciación acumulada propiedad planta y equipo***

<b>Código</b>	1.02.01.12			<b>33</b>
<b>Cuenta</b>	Depreciación acumulada propiedad planta y equipo			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
13-may	7	Depreciación acumulada propiedad planta y equipo		28,92
<b>Total</b>			<b>0,00</b>	<b>28,92</b>

**Tabla 97:*****Libro mayor: Inventario Productos en proceso MPD***

<b>Código</b>	1.01.03.02.01			<b>34</b>
<b>Cuenta</b>	Inventario Productos en proceso MPD			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
13-may	8	Productos en proceso según orden de requisición	850,50	
13-may	9	Producto terminado menú catering		850,50
<b>Total</b>			<b>850,50</b>	<b>850,50</b>

**Tabla 98:*****Libro mayor: Inventario productos en proceso CIF***

<b>Código</b>	1.01.03.02.03			<b>35</b>
<b>Cuenta</b>	Inventario productos en proceso CIF			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
13-may	8	presupuesto de los CIF	595,02	
13-may	9	gasto del presupuesto CIF		595,02
<b>Total</b>			<b>595,02</b>	<b>595,02</b>



**Tabla 99:*****Libro mayor: Inventario productos en proceso MOD***

<b>Código</b>	52.01.20.01			<b>36</b>
<b>Cuenta</b>	Gasto presupuesto MOD, MOI			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
13-may	8	Gasto presupuesto mano de obra.	344,75	
13-may	9	mano de obra en proceso		344,75
<b>Total</b>			<b>892,79</b>	<b>892,79</b>

**Tabla 100:*****Libro mayor: Inventario Alimentos y bebidas terminados y producidos por la empresa***

<b>Código</b>	1.01.03.05			<b>37</b>
<b>Cuenta</b>	Inventario Alimentos y bebidas terminados y producidos por la empresa			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
13-may	9	Producto terminado parrilladas	1790,27	
31-may	11	costo de ventas		1.790,27
<b>Total</b>			<b>1790,27</b>	<b>1.790,27</b>

**Tabla 101:*****Libro mayor: Venta del servicio de catering***

<b>Código</b>	4.01.02.01			<b>38</b>
<b>Cuenta</b>	Venta del servicio de catering			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
13-may	10	ingreso por venta		3.000,00
31-may	21 <sup>a</sup>	cierre de la cuenta ventas	3.000,00	
<b>Total</b>			<b>3.000,00</b>	<b>3.000,00</b>

**Tabla 102:*****Libro mayor: IVA por pagar***

<b>Código</b>	2.01.01.01.02			<b>39</b>
<b>Cuenta</b>	IVA por pagar			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
13-may	15a	liquidación del IVA		365,00
<b>Total</b>			<b>0,00</b>	<b>365,00</b>

**Tabla 103:*****Libro mayor: Variación de los CIF***

<b>Código</b>	5104082003			<b>40</b>
<b>Cuenta</b>	Variación de los CIF			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
31-may	11	variación de los CIF	4,52	
31-may	12	variación de los CIF		4,52
<b>Total</b>			<b>4,52</b>	<b>4,52</b>

**Tabla 104:*****Libro mayor: Gastos administrativos***

<b>Código</b>	5.2.01.01			<b>42</b>
<b>Cuenta</b>	Gastos administrativo			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
31-may	13	pago de los gastos administrativos	88,33	
31-may	22 <sup>a</sup>	resumen de gastos		88,33
<b>Total</b>			<b>88,33</b>	<b>88,33</b>

**Tabla 105:*****Libro mayor: Gasto de ventas***

<b>Código</b>	5.2.01.02			<b>43</b>
<b>Cuenta</b>	Gastos de ventas			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
31-may	13	pago de los gasto de ventas	21,00	
31-may	22 <sup>a</sup>	resumen de gastos		21,00
<b>Total</b>			<b>21,00</b>	<b>21,00</b>

**Tabla 106:*****Libro mayor: Consumo de suministros de limpieza***

<b>Código</b>	5.2.01.03			<b>44</b>
<b>Cuenta</b>	Consumo suministros de limpieza			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
31-may	14 <sup>a</sup>	gasto suministros de limpieza	350,00	
31-may	22 <sup>a</sup>	resumen de gastos		350,00
<b>Total</b>			<b>350,00</b>	<b>350,00</b>

**Tabla 107:*****Libro mayor: Depreciación equipo de computación***

<b>Código</b>	5.2.01.05.02			<b>45</b>
<b>Cuenta</b>	Depreciación equipo de computación			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
31-may	18 <sup>a</sup>	gasto depreciación equipo de computo	35,59	
31-may	22 <sup>a</sup>	resumen de gastos		35,59

**Tabla 108:*****Libro mayor: Depreciación equipo de menaje***

<b>Código</b>	5.2.01.05.03			<b>46</b>
<b>Cuenta</b>	Depreciación equipo de menaje			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
31-may	19 <sup>a</sup>	gasto depreciación equipo de menaje	53,39	
31-may	22 <sup>a</sup>	resumen de gastos		53,39
<b>Total</b>			<b>53,39</b>	<b>53,39</b>

**Tabla 109:*****Libro mayor: Depreciación muebles y enseres***

<b>Código</b>	5.2.01.05.01			<b>47</b>
<b>Cuenta</b>	Depreciación muebles y enseres			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
31-may	16 <sup>a</sup>	gasto depreciación muebles	37,73	
31-may	22 <sup>a</sup>	resumen de gastos		37,73
<b>Total</b>			<b>37,73</b>	<b>37,73</b>

**Tabla 110:*****Libro mayor: Depreciación hornos y cocina industrial***

<b>Código</b>	5.2.01.05.04			<b>48</b>
<b>Cuenta</b>	Depreciación hornos y cocina industrial			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
13-may	17 <sup>a</sup>	ingreso por venta	28,47	
31-may	22 <sup>a</sup>	resumen de gastos		28,47
<b>Total</b>			<b>28,47</b>	<b>28,47</b>

**Tabla 111:*****Libro mayor: Depreciación mantelería***

<b>Código</b>	5.2.01.05.05			<b>49</b>
<b>Cuenta</b>	Depreciación mantelería			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
31-may	20 <sup>a</sup>	gasto depreciación mantelería	14,24	
31-may	22 <sup>a</sup>	resumen de gastos		14,24
<b>Total</b>			<b>14,24</b>	<b>14,24</b>

**Tabla 112:*****Libro mayor: Resumen de rentas y gastos***

<b>Código</b>	3-nov			<b>50</b>
<b>Cuenta</b>	Resumen de rentas y gastos			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
31-may	21 <sup>a</sup>	cierre del ingreso por venta		3.000,00
31-may	22 <sup>a</sup>	cierre de las cuentas de gastos	2.423,54	
31-may	23 <sup>a</sup>	Utilidad del ejercicio	576,46	
<b>Total</b>			<b>3.000,00</b>	<b>3.000,00</b>

**Tabla 113:*****Libro mayor: Utilidad bruta en ventas***

<b>Código</b>	3.07.01			<b>51</b>
<b>Cuenta</b>	Utilidad bruta en ventas			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
31-may	23 <sup>a</sup>	Ganancia del periodo de mayo		576,46
<b>Total</b>			<b>0,00</b>	<b>576,46</b>

**Tabla 114:****Utilidad bruta en ventas**

<b>Código</b>	51			<b>52</b>
<b>Cuenta</b>	Gasto participación trabajadores			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
31-may	24a	gasto participación trabajadores	86,47	
<b>Total</b>			<b>86,47</b>	<b>0,00</b>

**Tabla 115:****Libro mayor: Participación trabajadores 15%**

<b>Código</b>	2.01.07.05			<b>53</b>
<b>Cuenta</b>	Participación trabajadores 15%			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
31-may	24 <sup>a</sup>	participación trabajadores		82,13
<b>Total</b>			<b>0,00</b>	<b>82,13</b>

**Tabla 116:****Libro mayor: Costo de producto terminado**

<b>Código</b>	51.01.12.01			<b>54</b>
<b>Cuenta</b>	Costo de la venta del producto terminado			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
31-may	11	costo de venta	850,50	-
31-may	22a	Cierre de la cuenta de costos		850,50
<b>Total</b>			<b>850,50</b>	<b>850,50</b>

**Tabla 117:****Libro mayor: Costo de mano de obra directa**

<b>Código</b>	51.02			<b>55</b>
<b>Cuenta</b>	Costo de MOD			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
31/5/2019	11	Costo de mano de obra directa	344,75	
31/5/2019	22a	Cierre de la cuenta costo de ventas		344,75
<b>Total</b>			<b>344,75</b>	<b>344,75</b>

**Tabla 118:****Libro mayor: Costos indirectos de fabricación**

<b>Código</b>	51.04			<b>56</b>
<b>Cuenta</b>	Costos indirecto de fabricación			
<b>Fecha</b>	<b>N. Asiento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Debe</b>	<b>Haber</b>
31/5/2019	11,00	costo de mano de obra directa	599,54	
31/5/2019	22a	Cierre del costo de mano de obra		599,54
<b>Total</b>			<b>599,54</b>	<b>599,54</b>

### TARJETAS KARDÉX

**Tabla 119:**

***Inventario carnes de res***

TARJETAS KARDÉX										
Artículo:		PARRILLADAS "EL CAPULÍ"								
FECHA		ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
2019	DETALLE	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
2-may	Inventario carne de res	200	1,50	300,00				200	1,50	300,00
13-may	Orden de requisición N° 1				104	1,50	155,25	97	1,50	144,75

**Tabla 120:**

***Inventario carne de chancho***

TARJETAS KARDÉX											
Artículo:		PARRILLADAS "EL CAPULÍ"									
FECHA		ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS			
2019	DETALLE	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	
2-may	Inventario carne de chancho	260	2,50	650,00				260	2,50	650,00	
13-may	Orden de requisición N° 1				120	2,50	300,00	140	2,50	350,00	

**Tabla 121:**

***Inventario carne de pollo***

TARJETAS KARDÉX										
Artículo:		PARRILLADAS "EL CAPULÍ"								
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
2-may	Inventario carne de pollo	200,00	1,1	220,00				200	1,1	220
13-may	Orden de requisición N° 1				187,5	1,1	206,25	12,5	1,1	13,75

Tabla 122:

*Inventario arroz*

TARJETAS KARDÉX			PARRILLADAS "EL CAPULÍ"								
Artículo: Arroz											
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS			
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	
2-may	Inventario arroz	3	30	90				3	30	90	

Tabla 123:

*Inventario condimento*

TARJETAS KARDÉX										
Artículo:		PARRILLADAS "EL CAPULÍ"								
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
2-may	Inventario condimento	100,00	0,5	50				100	0,5	50
13-may	Orden de requisición N°2				0,003	0,5	0,0015	99,997	0,5	49,999

Tabla 124:

*Inventario carbón*

TARJETAS KARDÉX				PARRILLADAS "EL CAPULÍ"						
Artículo:		Inventario carbón								
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
2-may	Inventario carbón	100,00	0,5	50				100	0,5	50
13-may	Orden de requisición N°2				0,0799	0,5	0,04	99,92	0,5	49,96

Tabla 125:

*Inventario suministros de limpieza*

TARJETAS KARDÉX					PARRILLADAS "EL CAPULÍ"					
Artículo:	Suministros de limpieza									
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
2-may	Suministros de limpieza			400,00						400,00

Tabla 126:

*Inventario gaseosa*

TARJETAS KARDÉX			PARRILLADAS "EL CAPULÍ"								
Artículo:	Gaseosa										
FECHA	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS			
2019		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	
2-may	Gaseosas	100	0,5	50				100	0,5	50	

Tabla 127:

*Inventario papas*

TARJETAS KARDÉX			PARRILLADAS "EL CAPULÍ"								
Artículo:		Inventario papas									
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS			
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	
7-may	Compra de papas	10	10	100				10	10	100	
13-may	Orden de requisición N° 1				3	10	30	7	10	70	

Tabla 128:

*Inventario cebolla*

TARJETAS KARDÉX			PARRILLADAS "EL CAPULÍ"							
Artículo: Inventario cebolla										
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
7-may	Compra de un saco cebolla	67	0,15	10				67	0,15	10
13-may	Orden de requisición N°2				4,5	0,15	0,675	62,5	0,15	9

Tabla 129:

*Inventario tomate*

TARJETAS KARDÉX			PARRILLADAS "EL CAPULÍ"							
Artículo: Inventario tomate										
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
7-may	Compra de una caja tomate	60	0,3334	20,00				60	0,3334	20,004
13-may	Orden de requisición N°2				4,5	0,3334	1,5003	55,5	0,3334	18,504

Tabla 130:

*Inventario plátano*

TARJETAS KARDÉX			PARRILLADAS "EL CAPULÍ"							
Artículo: Inventario plátano										
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
7-may	Compra de cabeza plátano	1	10	10				1	10	10
13-may	Orden de requisición N°2				0,0675	10	0,675	0,9325	9,7239	9,0675



Tabla 131:

*Inventario pimienta*

TARJETAS KARDÉX			PARRILLADAS "EL CAPULÍ"							
Artículo:			Inventario pimienta							
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
7-may	Compra de caja de pimienta	200	0,15	30				200	0,15	30
13-may	Orden de requisición N°2				4,5	0,15	0,675	195,5	0,15	29,325

Tabla 132:

*Inventario limón*

TARJETAS KARDÉX				PARRILLADAS "EL CAPULÍ"						
Artículo:		Inventario limón								
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
7-may	Compra de limones	50	0,06	3				50	0,06	3
13-may	Orden de requisición N°2				0,03	0,06	0,0015	49,98	0,06	2,9985

Tabla 133:

*Inventario Ají*

TARJETAS KARDÉX			PARRILLADAS "EL CAPULÍ"							
Artículo:			Inventario ají							
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
7-may	Compra de ají	20	0,025	0,5				20	0,025	0,5
13-may	Orden de requisición N°2				1,8	0,025	0,045	18,2	0,025	0,455

Tabla 134:

*Inventario lechugas*

TARJETAS KARDÉX			PARRILLADAS "EL CAPULÍ"							
Artículo: Inventario lechugas										
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
7-may	Compra de cajas de lechugas	36	0,25	9				36	0,25	9
13-may	Orden de requisición N°2				5,4	0,25	1,35	30,6	0,25	7,65

Tabla 135:

*Inventario mote*

TARJETAS KARDÉX			PARRILLADAS "EL CAPULÍ"							
Artículo: Inventario Mote										
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
10-may	Compra de quintales de maíz	175	0,4	70				175	0,4	70
13-may	Orden de requisición N° 1				22,5	0,4	9	152,5	0,4	61

Tabla 136:

*Inventario chorizo*

TARJETAS KARDÉX			PARRILLADAS "EL CAPULÍ"							
Artículo: Inventario chorizo (50 paquetes a 3,0 c/u)										
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
10-may	Compra de chorizo	750	0,2	150				750	0,2	150
13-may	Orden de requisición N° 1				750	0,2	150	0	0	0

Tabla 137:

*Inventario sal*

TARJETAS KARDÉX			PARRILLADAS "EL CAPULÍ"							
<b>Artículo:</b> Inventario sal (1 quintal a 80, 100 unidades )										
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
12-may	Compra de sal	100	0,8	80				100	0,8	80
13-may	Orden de requisición N°2				3,3	0,8	2,64	96,7	0,8	77,36

Tabla 138:

*Inventario azúcar*

TARJETAS KARDÉX			PARRILLADAS "EL CAPULÍ"							
<b>Artículo:</b> Inventario azúcar										
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
12-may	Compra azúcar	100	0,5	50				100	0,5	50

Tabla 139:


*Inventario aceite*

TARJETAS KARDÉX			PARRILLADAS "EL CAPULÍ"							
<b>Artículo:</b> Inventario aceite (1 caneca a 19,00)										
FECHA 2019	DETALLE	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total	Cantidad	V. Unitario	V. Total
12-may	Compra de aceite	19	1	19				19	1	19
13-may	Orden de requisición N°2				0,75	1	0,75	18,25	1	18,25

**Tabla 140:*****Inventario manteca***

<b>TARJETAS KARDÉX</b>			<b>PARRILLADAS "EL CAPULÍ"</b>							
<b>Artículo:</b> Inventario manteca (1 balde a 6 \$ )										
<b>FECHA</b>	<b>DETALLE</b>	<b>ENTRADAS</b>			<b>SALIDAS</b>			<b>EXISTENCIAS</b>		
<b>2019</b>		<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total</b>
12-may	Compra de manteca	12	0,5	6				12	0,5	6
13-may	Orden de requisición N°2				0,45	0,5	0,225	11,55	0,5	5,775

**Tabla 141:**  
**Orden de requisición N° 1**


 <p>“PARRILLADAS EL CAPULÍ” Barrio el Capulí, Panamericana Norte Telf. 2291-547 SAN GABRIEL – CARCHI RUC: 1714486931001</p>	<p><b>REQUISICIÓN N°</b> <b>01</b></p>
--	--

PARA:	Producción				Fecha de Solicitud:
FAVOR ADQUIRIR:					
Ref. /cód.	Valor T.	P	Unid	Unidad	Descripción
1.01.03.01.01	155,25	300	0,5175	libras	Carne de res
1.01.03.01.06	206,25	300	0,6875	unidades	Carne de pollo
1.01.03.01.07	300,00	300	1	libras	Carne de cerdo
1.01.03.01.07	150,00	300	0,5	unidades	Chorizo
1.01.03.03.05	30,00	300	0,1	unidades	Papa
1.01.03.03.13	9,00	300	0,03	Libras	Mote
TOTAL MPD	850,50				
Solicitado por:					FIRMA
Con destino a:					
Observaciones					

Para uso exclusivo del departamento de compras

Aprobado por:	Proveedor:	Orden de compra:	Fecha de entrega:

**Tabla 142:**  
**Orden de requisición N° 2**

 <p>“PARRILLADAS EL CAPULÍ” Barrio el Capulí, Panamericana Norte Telf. 2291-547 SAN GABRIEL – CARCHI RUC: 1714486931001</p>	<b>REQUISICIÓN N° 02</b>
--	--------------------------


PARA:		Producción			Fecha de Solicitud:
FAVOR ADQUIRIR:					
Ref. /cód.	Valor T.	P	Unid	Unidad	Descripción
1.01.03.03.02	1,500	300	0,00500	unidades	Tomate
1.01.03.03.08	2,640	300	0,00880	unidades	sal
1.01.03.03.01	0,675	300	0,00225	G	cebolla
1.01.03.03.04	0,675	300	0,00225	unidades	pimiento rojo y verde
1.01.03.03.13	0,002	300	0,00001	unidades	condimentos
1.01.03.03.05	0,002	300	0,00001	G	limones
1.01.03.03.10	0,750	300	0,00250	unidades	Aceite
1.01.03.03.11	0,225	300	0,00075	Litros	Manteca
1.01.03.03.12	0,039	300	0,00013	Libras	Carbón
1.01.03.03.07	1,350	300	0,00450	cantidad	lechuga
1.01.03.03.06	0,045	300	0,00015	unidades	Ají
1.01.03.03.03	0,675	300	0,00225	unidades	Plátano
Total MI	8,57826				

Para uso exclusivo del departamento de compras

Aprobado por:	Proveedor:	Orden de compra:	Fecha de entrega:

Tabla 143:

## Orden de requisición N° 3

 <p>“PARRILLADAS EL CAPULÍ”          Barrio el Capulí, Panamericana Norte          Telf. 2291-547          SAN GABRIEL – CARCHI          RUC: 1714486931001</p>	<p><b>REQUISICIÓN N°</b>  <b>03</b></p>
--	---


PARA:	Producción				Fecha de Solicitud:
FAVOR ADQUIRIR:					
<b>Ref. /cód.</b>	<b>P</b>	<b>Valor T.</b>	<b>Unid</b>	<b>Unidad</b>	<b>Descripción</b>
	300	0,0547	114,9167	7	Parrilleros
	300	0,1094	229,8333	7	Cocineros
TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA			344,750		
Solicitado por:					FIRMA
Con destino a:					
Observaciones					

Para uso exclusivo del departamento de compras

Aprobado por:	Proveedor:	Orden de compra:	Fecha de entrega:

Tabla 144:

## Orden de producción N° 4

 <p>“PARRILLADAS EL CAPULÍ” Barrio el Capulí, Panamericana Norte Telf. 2291-547 SAN GABRIEL - CARCHI RUC: 1714486931001</p>	REQUISICIÓN N° 4
--	------------------


PARA:	Producción				Fecha de Solicitud:
FAVOR ADQUIRIR:					
Ref. /cód.	P	Valor T.	Unid	Unidad	Descripción
	300	0,0547	114,9166667	7	Reposteros
	300	0,1094	229,8333333	7	Meseros
	300	0,0274	57,45833333	7	Cajera
	300	0,0347	72,91666667	7	Gerente
	300	0,0347	72,91666667	7	Administrador
TOTAL MANO DE OBRA INDIRECTA				548,04	FIRMA
Solicitado por:					
Con destino a:					
Observaciones					

Para uso exclusivo del departamento de compras

Aprobado por:	Proveedor:	Orden de compra:	Fecha de entrega:



**Tabla 145:**  
**Orden de requisición N° 5**

 <p>“PARRILLADAS EL CAPULÍ” Barrio el Capulí, Panamericana Norte Telf. 2291-547 SAN GABRIEL – CARCHI RUC: 1714486931001</p>	<h1>REQUISICIÓN N° 05</h1>
--	----------------------------

PARA:	Producción				Fecha de Solicitud:
FAVOR ADQUIRIR:					
Ref. /cód.	P	Valor T.	Unid	Unidad	Descripción
	300	0,0018	3,7917	7	Agua
	300	0,0027	5,6875	7	Luz
	300	0,0138	28,92	7	Depreciación
TOTAL CIF			38,40	21,00	
Solicitado por:					FIRMA
Con destino a:					
Observaciones					

Para uso exclusivo del departamento de compras

Aprobado por:	Proveedor:	Orden de compra:	Fecha de entrega:

### Cálculo de la tasa

Costos fijos 198,33

Costos variables 850,50

Costos generales de p-p 1048,83

$$TP = \frac{\text{Costos generales de fabricación - presupuestados } 1048,83}{\text{Nivel de producción - presupuesto (unidad de producción) } 850,50} = 1,23$$




**EMPRESA DE SERVICIOS "PARRILLADAS EL CAPULÍ"**  
**HOJA DE TRABAJO**  
**DEL 1 AL 31 DE MAYO**

[illegible]

26	6.00.68.04	Costo presupuesto MOD	344,75	344,75												
27	2.01.03.01.01	Nómina de fábrica por pagar	344,75	344,75												
28	6.00.68.01	Costo presupuesto CIF	548,04	548,04												
29	6.00.68.02	Costos depreciaciones presupuestados	28,92	28,92												
30	6.00.68.03	Otros Costos indirectos presupuestados	9,48	9,48												
31	2.01.03.01.01	Cuentas y documentos por pagar presupe	9,48	9,48												
32	2.01.03.01.02	Sueldos indirectos por pagar	548,04	548,04												
33	1.02.01.12	Depreciación acumulada propiedad planta y equipo		28,92		28,92				28,92						28,92
34	1.01.03.02.01	Inventario Productos en proceso MPD	850,50	850,50												
35	1.01.03.02.03	Inventario productos en proceso CIF	595,02	595,02												
36	1.01.03.02.02	Inventario Productos en proceso MOD	344,75	344,75												
37	1.01.03.05	Inventario Alimentos y bebidas terminado	1790,27	1790,27												
38	4.01.02.01	Venta del servicio de catering		3000,00		3000,00				3000,00		3000,00	3000,00			
39	2.01.01.01.01	IVA por pagar					365,00			365,00						365,00
40	51.04.08.20.03	Variación de los CIF	4,52	4,52												
41	5.2.01.01	Gastos administrativo	88,33		88,33			88,33		88,33				88,33		
42	5.2.01.02	Gastos de ventas	21,00		21,00			21,00		21,00				21,00		
43	5.2.01.03	Consumo suministros de limpieza				350,00		350,00		350,00				350,00		
44	5.2.01.05.02	Depreciación equipo de computación				35,59		35,59		35,59				35,59		
45	5.2.01.05.03	Depreciación equipo de menaje				53,39		53,39		53,39				53,39		
46	5.2.01.05.01	Depreciación muebles y enseres				37,73		37,73		37,73				37,73		
47	5.2.01.05.04	Depreciación hornos y cocina industrial				28,47		28,47		28,47				28,47		
48	5.2.01.05.05	Depreciación mantelería				14,24		14,24		14,24				14,24		
49	308	Resumen de rentas y gastos											3.000,00	3.000,00		
50	3.07.01	Utilidad del ejercicio												576,46		576,46
51	51	Gasto participación trabajadores											86,47			
52	2.01.07.05	Participación trabajadores 15% por pagar												86,47		
53	51.01.12.01	Costo de la venta del producto terminado	850,50		850,50			850,50		850,50				850,50		
54	51.02	Costo de MOD	344,75		344,75			344,75		344,75				344,75		
55	51.04	Costos indirecto de fabricación	599,54		599,54			599,54		599,54				599,54		
		<b>SUMAS</b>	<b>55800,16</b>	<b>55800,16</b>	<b>43954,50</b>	<b>43954,50</b>	<b>934,41</b>	<b>934,41</b>	<b>44073,91</b>	<b>44073,91</b>	<b>2423,54</b>	<b>3000,00</b>	<b>6086,47</b>	<b>6086,47</b>	<b>41650,37</b>	<b>41650,37</b>
							sin ajuste y sin cierres					576,46				

Tabla 148:

*Estado de situación financiera*

<div>  <div> <b>EMPRESA DE SERVICIOS "PARRILLADAS EL CAPULÍ"</b>  <b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>  <b>DEL 01 AL 31 DE MAYO DEL 2019</b> </div> </div>		
<b>ACTIVOS</b>		
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>12050,37</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO		10891,95
Caja general	4852,19	
Caja chica	100,00	
Banco Pichincha	2846,55	
Banco Pacifico	3093,21	
<b>INVENTARIO</b>		<b>1158,42</b>
Inventario Materia prima	729,50	
Inventario de materiales a ser consumidos en el proceso de producción	328,92	
Inventario de materiales a ser consumidos en la prestación del servicio	50,00	
Inventario productos terminados comprados a terceros	50,00	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>29203,33</b>
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>		
Terreno	15000,00	
Muebles y enseres de servicio	5300,00	
(-) Depreciación acumulada muebles y enseres	-81,90	
Equipo de computación	1500,00	
(-) Depreciación acumulada equipo de computación	-77,26	
Equipo de menaje de alimentos (cristalería y cubiertos)	3000,00	
(-) Depreciación acumulada equipo de menaje y alimentos	-115,89	
Hornos y Cocina industrial	4000,00	
(-) Depreciación acumulada hornos y cocina industrial	-61,80	
Mantelería	800,00	
(-) Depreciación acumulada mantelería	-30,91	
(-) Depreciación acumulada propiedad planta y equipo	-28,92	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>41253,70</b>
<b>PASIVOS</b>		
<b>CORRIENTE</b>		<b>370,58</b>
Retención en la fuente 1%	5,58	
IVA por pagar	365,00	
<b>NO CORRIENTE</b>		<b>3500,00</b>
Obligaciones bancarias Banco Pichincha	3500,00	
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>3870,58</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>		<b>37383,12</b>
<b>Capital</b>	35606,66	
Ganancia del periodo	576,46	
Ganancias Acumuladas	1200,00	
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>41253,70</b>

GERENTE

CONTADOR(A)

**Tabla 149:****Estado de costos de productos vendidos****EMPRESA DE SERVICIOS "PARRILLADAS EL CAPULÍ"****ESTADO DE COSTOS DE PRODUCTOS VENDIDOS****AL 30 DE MAYO DEL 2019****Materia Prima Directa**

Inventario Inicial de materia prima	\$ 1.260,00
(+) Compra de materia prima directa	+ 320,00
(+) transporte	-
<b>(=) Compras brutas de materia prima</b>	<b>1.580,00</b>
(-) Devolución, descuento, rebajas en compra de MPD	- -
<b>(=) Compras netas de materia prima</b>	<b>1.580,00</b>
(+) Materia prima disponible para la producción	+ -
(-) Inventario final de materia prima	- 729,50
<b>Materia prima directa consumida</b>	<b>850,50</b>

**Mano de obra directa**

\$ 344,75

**Costos Generales de Producción**599,54

Materia prima indirecta	\$ 8,58	
Mano de obra indirecta	548,04	
Depreciaciones	+ 28,92	
Otros CIF	9,48	
Costos Generales de Producción	4,52	
<b>(=) Costos de Producción</b>		<b>1794,79</b>
(+) Inventario Inicial de productos en proceso		+ -
<b>(=) Productos en proceso</b>		<b>1794,79</b>
(-) Inventario final de productos en proceso		- -
<b>(=) Productos terminados</b>		<b>1794,79</b>
(+) Inventario Inicial de productos terminados		+ -
<b>(=) Productos terminados disponibles</b>		<b>1794,79</b>
(-) Inventario final de productos terminados		- -
<b>(=) COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS</b>		<b>\$ 1794,79</b>

**GERENTE****CONTADOR(A)**

**Tabla 150:**  
**Estado de resultados**

<div>  <div> <b>EMPRESA DE SERVICIO "PARRILLADAS EL CAPULÍ"</b>  <b>ESTADO DE RESULTADOS</b>  <b>DEL 01 DE MAYO AL 31 DE MAYO DEL 2019</b> </div> </div>			
<b>VENTAS</b>			3000,00
-Descuento en ventas			
- Rebaja en ventas			
<b>=VENTAS NETAS</b>			3000,00
<b>-Costo de producción</b>			1794,79
<b>=UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>			1205,21
(-) GASTOS OPERACIONALES			
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS		257,74	
Luz	21,00		
Teléfono	20,00		
Agua	14,00		
sueldos gerente	16,67		
Sueldo administrador	16,67		
Depreciaciones	169,41		
(-) GASTOS DE VENTAS		371,00	
TV cable	21,00		
Suministros de limpieza	350,00		
<b>TOTAL GASTOS</b>			628,74
<b>UTILIDAD BRUTA DEL EJERCICIO</b>			<b>576,46</b>
15% Participación trabajadores	86,4695		
<b>GANANCIA (PÉRDIDA) ANTES DE IMPUESTOS</b>			489,9939
<b>0 % 'Impuesto a la renta personas naturales</b>	0,00		
<b>GANANCIA DESPUES DE IMPUESTOS</b>			<b>489,99</b>
<b>GERENTE</b>		<b>CONTADOR(A)</b>	

**Tabla 151:**  
**Estado de cambios en el patrimonio**


<div>  <div> <b>EMPRESA DE SERVICIOS "PARRILLADAS EL CAPULÍ"</b>  <b>ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO</b>  <b>DEL 1 AL 31 DE MAYO DE 2019</b> </div> </div>			
<b>Concepto</b>	<b>Capital</b>	<b>Reserva legal</b>	<b>Resultados del ejercicio</b>
Saldo inicial al mayo de enero de 2019	\$35606,66		\$ 37383,12
Transferencia a resultados acumulados	1200,00		
15% participación trabajadores			
Utilidad del ejercicio	489,99		
Saldos al 31 de abril del 2019	37296,65		\$ 37383,12

Tabla 152:

*Estado de flujo de efectivo*

EMPRESA DE SERVICIOS "PARRILLADAS EL CAPULÍ"		
	ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	
	DEL 01 AL 31 DE MAYO DEL 2019	
CONCEPTO	ENTRADA DE EFECTIVO	SALIDA DE EFECTIVO
<b>FLUJO DE EFECTIVO PROCEDENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>		
P/R apertura de una cuenta	4.000,00	
P/R Deposito		4.000,00
P/R: Pago a proveedores compra materia prima		180,68
P/R: Compra de mercadería		217,80
P/R: Compra de mercadería		153,45
P/R: Ingreso por venta	3.360,00	
P/R pago de sueldos y salarios y pago de servicios básicos		906,79
P/R pago de los gastos administrativos y ventas		109,33
<b>FLUJO DE EFECTIVO PROCEDENTE DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	<b>7.360,00</b>	<b>5568,05</b>
Diferencia entre ingresos y gastos de actividades de operación	1791,95	
<b>EFFECTOS DE LA VARIACIÓN DE LA TASA DE CAMBIO SOBRE EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO</b>		
Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del periodo	9100,00	
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo	<b>10891,95</b>	
<b>FLUJO DE EFECTIVO NETO PROCEDENTE DE (UTILIZADOS) EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>		<b>10891,95</b>
<b>GERENTE</b>	<b>CONTADOR(A)</b>	

*Fuente: Autores.*

El cálculo de los indicadores financieros se realiza con el fin de conocer analizar los resultados de los estados financieros de la empresa para la toma de decisiones.

- Razones financieras
- Análisis de las razones financieras



## Razones financieras

Las razones financieras de la empresa son calculadas en base a los estados financieros de realizados en el ejercicio práctico con el fin de analizar la capacidad que tiene la entidad para asumir una obligación en un periodo determinado.

- ✓ **Razón corriente.-** Permite determinar la liquidez que tiene la empresa, o la capacidad de tener efectivo ante un suceso incierto.

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Razón corriente} = \frac{12050,37}{370,58}$$

$$\text{Razón corriente} = 32,52$$

Por cada dólar que la empresa tiene a corto plazo cuenta con 32,52 para el pago de la misma a corto plazo. Mientras mayor sea la razón corriente existe una mayor capacidad de pago por parte de la empresa.

- ✓ **Capital de trabajo.-** Permite medir la eficiencia de una empresa, es decir si cuenta con los activos suficientes para cubrir una deuda.

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Capital de trabajo} = 12050,37 - 370,58 = 11679,80$$

La empresa cuenta con 11679,80 si necesita realizar el pago de las obligaciones de manera inmediata. Es el dinero disponible de la empresa para trabajar.

- ✓ **Rotación de activos totales.-** El siguiente permite conocer el nivel de ganancia que generan los activos en una empresa.

$$\text{Rotación de activos totales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$$

$$\text{Rotación de activos totales} = \frac{3.000,00}{41253,70} = 0,07$$

Por cada dólar invertido en los activos generamos se generó 0,07 en ventas. Permite evaluar la producción y el rendimiento de los activos, es decir mide la eficiencia de estos con el objetivo de generar rentabilidad.

✓ **Nivel de endeudamiento.-** Muestra la cantidad de deuda que está financiado los activos de la empresa.

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}} \times 100$$

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \frac{3870,58}{41253,70} \times 100$$

$$\text{Nivel de endeudamiento} = 9,38\%$$

Por cada dólar que la empresa tiene invertido en activos 9,38% ha sido financiado por los acreedores; es decir que del total de los activos de la empresa se debe al nivel de endeudamiento calculado en la entidad.

✓ **Nivel de apalancamiento.-** Muestra la deuda que tiene la empresa con relación al patrimonio de la entidad.

$$\text{Nivel de apalancamiento} = \frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Patrimonio neto}} \times 100$$

$$\text{Nivel de apalancamiento} = \frac{3870,58}{37383,12} \times 100$$

$$\text{Nivel de apalancamiento} = 10,35\%$$

Mide el grado de compromiso del patrimonio de los socios o accionistas para con los acreedores de la empresa por cada 1 de patrimonio se puede cubrir el 10,35% de la deuda.

- ✓ **Rentabilidad del activo.-** Mide la capacidad que tiene el activo para generar ganancias en un periodo de tiempo en la empresa.

$$\text{Rentabilidad del Activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad del Activo} = \frac{489,99}{41253,70} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad del Activo} = 1,19\%$$

Muestra la capacidad del activo para generar utilidades, independientemente de cómo se haya financiado, ya sea con deuda o patrimonio. Indicador financiero que muestra la rentabilidad de una empresa teniendo como base el activo total.

- ✓ **Rentabilidad del patrimonio.-** Mide la capacidad que tiene la empresa de generar ganancias a partir de una inversión realizada por los accionistas.

$$\text{Rentabilidad del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad del Patrimonio} = \frac{489,99}{37383,12} \times 100 = 1,31\%$$

Cuanto de rendimiento obtuvieron los dueños de la empresa. Indicador de rentabilidad que trata sobre el retorno del patrimonio, es decir porcentaje de ganancia de los socios.

- ✓ **Margen neto de utilidad.-** Permite medir la rentabilidad que tiene la empresa; es decir la capacidad que tiene la empresa en convertir los ingresos en ganancias.

$$\text{Margen de utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas netas}} \times 100$$

$$\text{Margen bruto} = \frac{489,99}{3.000,00} \times 100$$

$$\text{Margen de utilidad} = 16,33\%$$

Muestra la utilidad generada por las ventas, la utilidad bruta está determinada de acuerdo a los ingresos operacionales – costos.

#### 4.5. Gestión de riesgos operativos

La evaluación de los riesgos se realiza con el fin de conocer algunas situaciones que podrían afectar el correcto funcionamiento en las actividades diarias de la empresa con el fin de mitigarlos de acuerdo al nivel de impacto y probabilidad de ocurrencia.

##### 4.5.1. Valoración del riesgo

Luego de la identificación de los riesgos realizada en el diagnóstico y análisis de la microempresa “Parrilladas el Capulí” se efectúa la pertinente valoración de cada riesgo que podría afectar a la organización. Para ejecutar esta etapa se realiza en función de la probabilidad y severidad de acuerdo a la siguiente tabla.

**Tabla 153:**

*Valoración de riesgos*

		IMPACTO			
		Puntuación	10	20	30
PROBABILIDAD			Baja	Media	Alta
	Baja	1	Muy leve 10	Leve 20	Moderado 30
	Media	2	Leve 20	Moderado 40	Grave 60
	Alta	3	Moderado 30	Grave 60	Muy grave 90

*Fuente: Elaboración propia con datos de (Rodríguez & Ortiz, s. f.).*

#### ✓ Impacto del daño

**Tabla 154:**

*Impacto del daño- puntuación*

		Puntuación
Baja	Daños superficiales o algo más importantes pero que no requieran ningún periodo de incapacidad.	10
Media	Daños a las personas que requieran un período de incapacidad.	20
Alta	Incapacidad permanente o muerte.	30

*Fuente: Elaboración propia con datos de (Rodríguez & Ortiz, s. f.).*

**Tabla 155:****Probabilidad- puntuación**

Baja	Probabilidad remota (se ha producido en otros sitios pero no en este centro de trabajo). El daño ocurrirá raras veces.	<b>Puntuación</b> 1
Media	Es posible (se ha producido alguna vez en el centro de trabajo). El daño ocurrirá en algunas ocasiones.	2
Alta	Es probable esperado (se ha producido más de una vez en el centro de trabajo) El daño ocurrirá a menudo.	3

*Fuente: Elaboración propia con datos de (Rodríguez & Ortiz, s. f.).*

✓ **Evaluación de riesgos****Proceso: Preparación de alimentos y postres****Tabla 156:****Valoración riesgo N° 1**

IMPACTO					
		Puntuación	10	20	30
PROBABILIDAD	Baja	1	Baja	Media	Alta
	Media	2			Grave 60
	Alta	3			

*Fuente: Investigación propia*

**Proceso: Atención al cliente****Tabla 157:****Valoración del riesgo N° 2:**

IMPACTO					
		Puntuación	10	20	30
PROBABILIDAD	Baja	1	Baja	Media	Alta
	Media	2		Moderado 40	
	Alta	3			

*Fuente: Investigación propia*

**Proceso: Finalización del servicio**

**Tabla 158:**

*Evaluación del riesgo N° 3*

IMPACTO					
		Puntuación	10	20	30
PROBABILIDAD	Baja		Baja	Media	Alta
		1			
	Media	2			
	Alta	3			Muy grave 90

*Fuente: Investigación propia*

**Tabla 159:**

*Valoración del riesgo N°4*

IMPACTO					
		Puntuación	10	20	30
PROBABILIDAD	Baja		Baja	Media	Alta
		1			
	Media	2	Leve 20		
	Alta	3			

*Fuente: Investigación propia*

**Tabla 160:**

*Valoración del riesgo N°5*

IMPACTO					
		Puntuación	10	20	30
PROBABILIDAD	Baja		Baja	Media	Alta
		1			
	Media	2		Moderado 40	
	Alta	3			

*Fuente: Investigación propia*

#### 4.5.2. Matriz de riesgo

A continuación el resumen de los riesgos en la siguiente matriz, para los cuales se debe aplicar los controles descritos en este cuadro con el fin de minimizar las consecuencias que generan en la empresa “Parrilladas El CAPULÍ”.

**Tabla 161:**

**Matriz de riesgo**

*Fuente: Investigación propia*

N	Proceso	Riesgo	Consecuencias en la empresa	Probabilidad de ocurrencia	Impacto que genera	Evaluación de riesgo	Controles aplicar	a	Periódicas
1	Preparación de alimentos y postre	1.- Riesgos de accidentes laborales.	Pérdida económica a la empresa por accidentes	2	30	Grave	Verificar que el ambiente laboral este en perfecto estado.		Permanente
2	Atención al cliente	2.- Riesgo de insatisfacción del cliente en el servicio.	Pérdida de clientes	2	20	Moderado	Disponer de capacitaciones para los trabajadores.		Permanente
3	Finalización del servicio	3.- El cierre del negocio por el inadecuado manejo contable	Cierre y liquidación de la empresa.	2	10	Muy grave	Establecer políticas de registro de la contabilidad.		Permanente
4	Limpieza del local	4. Pérdida económica por daños y reparación de muebles en mal estado.	Pérdida de recursos económicos y materiales	2	10	Leve	Realizar políticas de cuidado de muebles		Permanente
5	Catering	5. Pérdida económica en caso de extraviar los manteles y arreglos en la actividad de catering	Egresos para la compra de materiales de catering.	2	20	Moderado	Implementar un control para el almacenamiento de manteles y arreglos.		Permanente

La empresa de servicios de restaurante “Parrilladas el Capulí” es una organización que se dedica a la preparación de comida por lo tanto se logró determinar estos riesgos referentes a la actividad económica que desempeñan, enumerándolos son: 3 riesgos operativos, en el proceso de preparación de alimentos están; riesgos de accidentes laborales, este tiene un impacto alto en cuanto a incidentes en el área de trabajo puesto que el personal está en constante movimiento al momento de servir los platos al cliente y la probabilidad de ocurrencia es media puesto que si cuentan con medidas de seguridad y un botiquín de primeros auxilios en caso de un resbalón o caída.

El segundo riesgo operativo está relacionado al cliente, debido a que la empresa puede perder este activo tan importante por la inadecuada prestación de la atención por parte de los empleados provocando una pérdida de ventas, es por ello que se ha realizado una gestión de riesgo a esta área con el objetivo de implementar medidas de prevención.

El tercer riesgo esta direccionado al control de los procesos contables brindando información oportuna y confiable para la toma de decisiones, y si existen fallas en los registros en un futuro puede generar el cierre del negocio, debido a una incorrecta contabilización de ingresos y egresos que se presenta en la empresa.

La implementación de la metodología para la identificación y evaluación de riesgos está dirigido al gerente de la organización, puesto que es una pequeña empresa y no es necesario la contratación de un auditor que se encargue de este tipo de actividades. Los riesgos encontrados tienen un impacto alto medio y bajo para lo cual es necesario aplicar los distintos controles expuestos en la anterior lamina.



#### **4.6. Implementación de la propuesta**

La implementación de la propuesta en la empresa de servicios de restaurante y catering “Parrilladas el Capulí” se ejecuta luego de la aprobación por parte del gerente; el manual administrativo y financiero consta de los siguientes puntos:

- Manual Administrativo el cual consta de la filosofía organizacional, cultura organizacional y la gestión por procesos, evaluación de riesgos.
- Manual financiero que abarca de un catálogo de cuentas, estados financieros de la empresa y los índices financieros seguidos de la interpretación.

**Tabla 162:**  
***Cronograma de actividades***

Actividades	Semanas																RESPONSABLE
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
Dar a conocer la importancia de la utilización del manual como una herramienta de trabajo hacia los empleados	X	X															Gerente general
Dar a conocer la propuesta filosofía organizacional a los empleados de la empresa			X	X													Gerente general
Informar sobre los procesos de evaluación de riesgos para la evaluación y medición.					X	X	X										Administrador
Explicar el plan contable para el diseño de los registros diarios								X	X	X							Administrador
Examinar los estados financieros de la empresa											X	X	X				Administrador
Aplicar las razones financieras para un mejor análisis de la información.														X	X	X	Administrador

***Fuente: Investigación propia***

## **CAPÍTULO V**

### **5. VALIDACIÓN**

#### **5.1.1. Introducción**

En la investigación realizada a la empresa de servicios de restaurante y parrilladas “El Capulí” se lleva a cabo la validación de la propuesta administrativa y financiera, misma que es realizada por los docentes técnicos a través de la utilización de métodos y una matriz de verificación y calificación encaminados a demostrar el desarrollo y rentabilidad que demuestra este trabajo en la organización.

#### **5.2. Descripción del estudio**

##### **5.2.1. Objetivo**

Aprobar la utilización del manual administrativo y financiero para la empresa “Parrilladas El Capulí”

##### **5.2.2. Equipo de Trabajo**

El equipo de trabajo que interviene en la aprobación de la propuesta administrativa y financiera es el siguiente:

- ✓ Director(a) del trabajo de grado
- ✓ Docentes especializados en el tema

A continuación se detalla el equipo de trabajo

**Tabla 163:**  
***Equipo de trabajo***

<b>Docentes especializados en el tema</b>
Dra. Gloria Aragón
Ing. Alva Cevallos
<b>Docente Tutora</b>
Mgs. María Gabriela Arciniegas Romero
<b>Autores</b>
Erika Sabrina Remache Gómez
Kenedhy David Suarez Enríquez

### 5.2.3. Método de verificación

Para la presente validación se usa la metodología descriptiva con la que se detalla los indicadores a través de una matriz:

**Tabla 164:**  
***Matriz de verificación***

<b>PROPUESTA</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>¿SE VERIFICÓ?</b>	
		<b>SI</b>	<b>NO</b>
ADMINISTRATIVA	Misión	X	
	Visión	X	
	Objetivos	X	
	Organigrama	X	
	Manuales y funciones del personal	X	
	Planificar	X	
	Organizar	X	
	Dirigir	X	
FINANCIERA	Plan de Cuentas	X	
	Estados financieros	X	
	Indicadores contables	X	
RIESGOS	Identificación de riesgos operativos	X	
	Evaluación de riesgos operativos	X	

***Fuente: Investigación propia.***

#### 5.2.4. Factores a validar

Es esta parte se describen los diferentes factores considerados por los docentes expertos en el tema para validar el trabajo.

**Tabla 165:**  
***Factores a validar***

<b>CAPÍTULO</b>	<b>FACTOR A VALIDAR</b>
Marco teórico	X
Diagnostico situacional	X
Propuesta administrativa	X
Propuesta financiera	X

***Fuente: Investigación propia***

#### 5.2.5. Método de calificación

La calificación por parte del equipo de trabajo, se realiza en base al siguiente criterio de calificación

- ✓ Puntaje 3: Muy aplicable
- ✓ Puntaje 2: Aplicable
- ✓ Puntaje 1: Poco aplicable
- ✓ Puntaje 0: Nada

#### **Rango de interpretación**

Para una adecuada interpretación de la aplicación del presente manual, se establecen los siguientes rangos:

- ✓ De 68% a 100%= Muy aplicable

- ✓ De 34 a 67%= Aplicable
- ✓ De 0 a 33%= Poco aplicable

Los rangos mencionados con anterioridad, se obtuvieron a partir del 100% con indicadores como: Muy aplicable, Aplicable, y Poco aplicable obteniendo como resultado el 33% el cual debe ser sumado al número de rango anterior.

Para el resultado total de la matriz de verificación se obtuvo de la calificación total, obtenida de cada indicador de las preguntas efectuadas sobre la calificación total de las preguntas, multiplicando por 100 para obtener un porcentaje.

De la siguiente manera:




$$V = \frac{\text{Calificacion Obtenida}}{\text{Calificación total}} \times 100$$

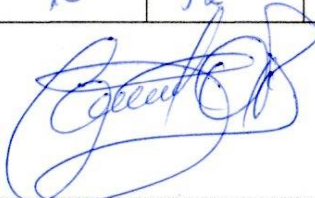


#### **5.2.6. Resultados**

A continuación, se presenta la matriz de validación que debe ser completada por el equipo de trabajo, de la cual se obtiene el resultado de la evaluación al proyecto en base al método de calificación y al rango de interpretación

Tabla 166:

Tabla de validación de la propuesta

Nº	Variable	Indicadores	MSc. Gabriela Arciniegas			Dra. Gloria Aragón			Ing. Alba Cevallos		
			Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
1	PROPUESTA ADMINISTRATIVA	¿Considera usted que la propuesta de la misión es?	✓			✓			✓		
2		¿Considera usted que la propuesta de la visión es?	✓						✓		
3		¿Considera usted que los valores corporativos propuestos son?	✓				✓		✓		
4		¿Considera usted que los objetivos estratégicos propuestos son?		✓			✓			✓	
5		¿Considera usted que las políticas administrativas son?	✓				✓			✓	
6		¿Considera usted que la estructura organizacional es?	✓				✓		✓		
7		¿Considera usted que el manual de funciones es?	✓				✓			✓	
8		¿Considera usted que la gestión por procesos es?	✓				✓			✓	
9		¿Considera usted que la evaluación y mejora de procesos es?	✓				✓			✓	
FIRMAS											

Nº	Variable	Indicadores	MSc. Gabriela Arciniegas			Dra. Gloria Aragón			Ing. Alba Cevallos		
			Muy Aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable	Muy aplicable	Aplicable	Poco aplicable
10	PROPUESTA FINANCIERA	¿Considera usted que el catálogo de cuentas es el adecuado para la empresa?		✓			✓		✓		
11		¿Considera que la dinámica de cuentas es?	✓				✓		✓		
12		¿Considera usted que la propuesta de los estados financieros son?	✓				✓			✓	
13		¿Considera usted que las razones financieras son?	✓				✓			✓	
14		¿Cree ud que la gestión de riesgos es la adecuada?	✓				✓				✓
<b>Resultado</b>			36	4		6	24		18	14	1
<b>Fecha</b>			10	12	2019	24	10	2019	09	12	2019
<b>Firma</b>											



### 5.2.7. Calificación e interpretación

#### Calificación total

Total indicadores = 14

Calificación total = Total indicadores x frecuencia x calificación más alta

Calificación total =  $14 * 3 * 3 = 126$

#### Calificación obtenida

Muy aplicable = 60

Aplicable = 42

Poco aplicable = 1

Total = 103

#### Evaluación

Se reemplaza valores en la formula detallada anteriormente:

$$V = \frac{\text{Calificación Obtenida}}{\text{Calificación total}} \times 100$$

$$V = \frac{103}{126} \times 100$$

$$V = 81,75 \%$$

El porcentaje obtenido de la calificación de los distintos factores que han permitido la validación de la tesis, por parte de los oponentes lo cual establece que el manual administrativo y financiero para la microempresa de servicios de restaurante “Parrilladas El Capulí” es muy aplicable.

## CONCLUSIONES

La fundamentación teórica permite analizar la problemática existente, así como también los datos históricos, con el fin de conocer la solución a las falencias que posee la entidad en estudio como consecuencia de su tamaño en el mercado.

En el análisis del diagnóstico situacional de la empresa se identificó las fortalezas y debilidades que constituye la parte interna así como la externa las oportunidades y amenazas de la organización, a través de lo cual se logró deducir la importancia de la creación de un manual administrativo y financiero, con el fin de mejorar los procesos que consientan el cumplimiento ordenado y organizado de las actividades a desarrollarse en las diferentes áreas de trabajo.

La propuesta administrativa y financiera mejora las actividades, funciones y procesos que desarrolla el personal de la empresa, debido a que es un instrumento que permite el adecuado registro de las operaciones para determinar el correcto uso de los recursos económicos.

La validación del documento permite conocer si la propuesta del manual administrativo y financiero para la empresa “Parrilladas El Capulí” es aplicable, puesto que aporta al mejoramiento de las actividades para el logro de los objetivos y metas.

## RECOMENDACIONES

Tomar en consideración los aspectos negativos y positivos encontrados según el diagnóstico situacional de la empresa, con el fin de adoptar estrategias elaboradas a partir del análisis FODA y mantener constantes reuniones con los empleados de la entidad para ver determinar en tiempos oportunos posibles falencias mismas que deben ser solucionadas de manera inmediata.

Implementar el manual administrativo para mejorar los procesos en la entidad con el fin de que el personal pueda ejecutar el trabajo de manera organizada. Así como el departamento de contabilidad debe aplicar el manual financiero con la finalidad de que desarrolle una adecuada gestión mediante la aplicación del catálogo de cuentas, dinámica de cuantas, estructura de estados financieros e indicadores financieros. Para lo cual se recomienda realizar capacitaciones previas a la implementación del manual a los empleados de la empresa con el objetivo de obtener mejores efectos, debido a que con la ejecución de esta guía se desea lograr eficiencia y eficacia en el desarrollo de los procesos y actividades diarias que fomente el crecimiento de la organización.

Se recomienda los aspectos validados con bajo puntaje para realizar un análisis detenido y fortalecer estos aspectos con la ejecución de estrategias y actividades que fortalezcan el crecimiento de la empresa para prevenir riesgos que recoge la normativa y los procedimientos operativos.

## BIBLIOGRAFÍA

Alvarez, M. (2014). Manual para Pymes, 105. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2022/1/Manual\\_Micro\\_Pequenha\\_Media\\_na\\_Empresa\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2022/1/Manual_Micro_Pequenha_Media_na_Empresa_es.pdf)

Amores, R. E. R., Alexandra, V., & Castillo, S. (2017). Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total Ecuadorian SMEs: their impact on employment as a contribution of SME GDP to total GDP. Pág (Vol. 38). Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n53/a17v38n53p15.pdf>

Beltrán Jaramillo, J. M. (2014). Indicadores de gestión. Recuperado de [http://www.economica.unsa.edu.ar/afinan/informacion\\_general/book/manual\\_indicadores.pdf](http://www.economica.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/manual_indicadores.pdf)

Bernal, C. (2016). Metodología de la investigación. (C. Universidad de la Sábana, Ed.), Metodología de la investigación (PEARSON). Colombia. Recuperado de [www.pearsonespañol.com](http://www.pearsonespañol.com)

Brito, M. (2014). Manual administrativo- financiero empresa de servicios canbricell telecomunicaciones elaborado por: lcda. mónica elina brito garzón 1.

Broncano, J. (2016). Obligaciones del empleador en Ecuador. Recuperado de [https://www.academia.edu/14906481/Obligaciones\\_del\\_empleador\\_en\\_Ecuador](https://www.academia.edu/14906481/Obligaciones_del_empleador_en_Ecuador)

Cadena, J. L. (2017). ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS PyMES DEL SECTOR TURISMO , EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO EN EL PERÍODO 2013-2014 acogen o interpretan lo que consideran como aceptar el concepto que ha preparado la. Professional Business Review, 2, 108-129.

Calderón Santander, O. O. (2016). IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS CONTABLES PARA CONTROLAR LA SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES DE LA PARROQUIA EL TRIUNFO DEL CANTÓN PUYO EN LA PROVINCIA DE PASTAZA. Universidad regional Autónoma de los Andes UNIANDES.

Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/4365/1/TURCYA001-2016.pdf>

Carpio, D. (2016). Analisis del sistema contable de la empresa instrumentos musicales telecarpio de la ciudad de Machala. Universidad Técnica de Machala. Recuperado de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/7004/1/TUACE-2016-CA-CD00029.pdf>

Carranco, R. (2017). LA APORTACIÓN DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES) EN LA ECONOMÍA ECUATORIANA\* (The contribution of small and medium-sized enterprises ( Pymes ) in the ecuadorian economy) Rommel CarrancoGudiño MBA\* 33 RECIBIDO: 06/01/2017, 146-157.

Cartilla, M. (2018). Análisis del estado de situación financiera. Recuperado 17 de julio de 2019, de <https://actualicese.com/actualidad/2018/11/07/composicion-y-analisis-del-estado-de-situacion-financiera/>

Castelblanco, J., & Jaramillo, C. (2016). Restaurantes, Alimentos y Bebidas, 12. Recuperado de [http://www.horwathcolombia.com/restaurantes\\_alimentos\\_y\\_bebidas.pdf](http://www.horwathcolombia.com/restaurantes_alimentos_y_bebidas.pdf)

Chuquiguanga, N. (2015). Estructuración del organigrama, elaboración del manual de funciones y manual de políticas internasa para la empresa DISERVAL de la ciudad de cuenca en el periodo 2014-2015. Universidad Técnica Salesiana. Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7760/1/UPS-CT004613.pdf>

Coello Arias, A. (2019). La gestión de los procesos. Los procesos como actividad de valor en la organización. Facultad de Ciencias de la documentación. Recuperado de <http://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento10142.pdf>

Comercio. (2018). Apenas 7,9% de las empresas del país está en la frontera norte | El Comercio. Recuperado 6 de agosto de 2019, de <https://www.elcomercio.com/actualidad/empresas-ecuador-frontera-imbabura-esmeraldas.html>

Consejo Nacional de planificación. (2017). Plan Nacional del buen vivir 2013-2017.

Recuperado 3 de mayo de 2019, de [https://www.unicef.org/ecuador/Plan\\_Nacional\\_Buen\\_Vivir\\_2013-2017.pdf](https://www.unicef.org/ecuador/Plan_Nacional_Buen_Vivir_2013-2017.pdf)

Contreras, E. (2017). TIPOS Y CLASIFICACIÓN DE INDICADORES by Eloy Contreras on Prezi. Recuperado 23 de agosto de 2019, de <https://prezi.com/eneznjtg2spe/tipos-y-clasificacion-de-indicadores/>

Cosultor. (2018). ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL (EIA) EXPOST Construcción de la carretera Playas-El Morro-Posorja incluyendo la construcción de puentes. Quito. Recuperado de [https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/EIA\\_Carretera-Playas-El-Morro-Posorja\\_Capitulo-12\\_Analisis-de-Riesgos.pdf](https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/EIA_Carretera-Playas-El-Morro-Posorja_Capitulo-12_Analisis-de-Riesgos.pdf)

Daniel, N., Cabrera, M., Talina, A., & Merchán, S. (2013). UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL.

Díaz Narváez, V. P., & Núñez MD, A. C. (2016). Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en la Ciencias de la Salud. Productividad científica en las Ciencias de la Salud, (5), 7. <https://doi.org/10.12804/revsalud14.01.2016.10>

Escobar, S. (2015). Jornalizacion y aplicacion contable financiera. by Susana Escobar on Prezi. Recuperado 29 de julio de 2019, de <https://prezi.com/vgw98mlujo-c/jornalizacion-y-aplicacion-contable-financiera/>

Estupiñan Gavilanes, K. L. (2015). Las Pymes y los sectores de la Economía Nacional. Universidad de Guayaquil.

Fierro Martinez, Á. M. (2015). Contabilidad general con enfoque NIIF para las pymes (ECOEF). España. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/reader.action?docID=4422276&query=proceso%2Bcontable>

Flores, G. (2014). Definición de Políticas en la Organización - DEHO. Recuperado 23 de

agosto de 2019, de <http://www.deho.mx/definicion-de-politicas-en-la-organizacion/>

Galindo, E. (2016). Metodología de investigación, pautas para hacer Tesis.: MATRIZ DE CONSISTENCIA: CONCEPTO E IMPORTANCIA. Recuperado 12 de junio de 2019, de <http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2016/10/matriz-de-consistencia-concepto-e.html>

Garcia, A., Gómez, J., & Londoño, S. (2018). INDICADORES FINANCIEROS Y SU EFICIENCIA FINANCIAL INDICATORS AND THEIR EFFICIENCY IN EXPLAINING VALUE CREATION IN THE COOPERATIVE SECTOR. *rev.fac.cienc.econ*, XXVI(2), 129-144. <https://doi.org/10.18359/rfce.3859>

González, A. (2018). Organigrama estructural | ¿Cómo hacer un organigrama estructural? Recuperado 23 de agosto de 2019, de <https://www.emprendepyme.net/organigrama-estructural.html>

Gonzalez, M. (2017). Gestión por procesos. Recuperado 26 de junio de 2019, de <https://www.slideshare.net/MarianoGonzalez13/gestin-por-procesos-74928026>

Guia, T. (2018). Mi guía.

IAT. (s. f.). Guía para una gestión de procesos. Recuperado de <http://www.idi.es/images/Documents/guiagestionprocesos.pdf>

ISO. (2016). Gestión por procesos. Recuperado 11 de mayo de 2019, de <https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>

ISO, 9001. (2015). Elaboración de los mapas de proceso. Girona. Recuperado de <https://docs.gestionaweb.cat/1554/02-elaboracion-mapa-de-procesos.pdf>

auregui, M. (2017). Estado de resultados: definición, estructura y características - Aprendiendo Administración. Recuperado 17 de julio de 2019, de <https://aprendiendoadministracion.com/estado-de-resultados/>

Jurado, D. (2014). Tesis de magíster en administración de empresas con mención en gerencia de la calidad y productividad. Pontificia Universidad católica del Ecuador. Recuperado de [http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8010/TESIS\\_POSTGRADO\\_GISSELA](http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8010/TESIS_POSTGRADO_GISSELA)

JURADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA. Recuperado de

[https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua_a2016_cap2-3.pdf)

Lopez, I. (2015). Notas a los estados financieros. Recuperado 29 de julio de 2019, de [https://es.slideshare.net/ivette\\_lopez\\_5/notas-a-los-estados-financieros-49150574](https://es.slideshare.net/ivette_lopez_5/notas-a-los-estados-financieros-49150574)

Marcó, F., Loguzzo, H., & Fedi, J. (2016). Introducción a la gestión y administración de las organizaciones. (F. Varela, Ed.) (unaj). Argentina.

Márquez, D. L., Casas, M., & Jaula, J. A. (2017). los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 313-318.

Medina, K., & Lema, J. (2017). Guía para el cumplimiento de las obligaciones tributarias para pymes en Ecuador. Universidad de Guayaquil. Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8096/1/T-UCSG-PRE-ECO-CICA-265.pdf>

Norma Internacional de Contabilidad. (2015). NIC 1, 28. Recuperado de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publ/con\\_nor\\_co/vigentes/nic/1\\_NIC.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/nic/1_NIC.pdf)

Palacios, S. P. I. (2014). Manual de investigación cualitativa. fontamara.

Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2015). Gestión por procesos (ESIC). Madrid.

Ponce, R. (2015). Evaluación de riesgos – Riesgos Laborales. Recuperado 29 de julio de 2019, de <https://riesgoslaborales.saludlaboral.org/portal-preventivo/conceptos-generales-de-la-prl/2-evaluacion-de-riesgos/>

Prieto Garzón, J. J. (2018). NIC 12 IMPUESTO A LAS GANANCIAS CONTENIDO. Recuperado de <http://www.ctcp.gov.co/publicaciones-ctcp/otros/eventos-shd-ctcp-jcc/27-09-18-nic-12-impuesto-a-las-ganancias>

Quindemil Torrijo, E. M., & Rumbaut León, F. (2014). La información y la comunicación en la gestión organizacional: retos en el contexto universitario. *Bibliotecas anales investigación*,



10, 15. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/2245716692/fulltextPDF/4BC7F3CAF8824869PQ/1?accountid=36862>

Ramonet, J. (2013). Análisis y diseño de procesos empresariales. Teoría y práctica del modelado de procesos mediante diagramas de flujo, 20. Recuperado de [www.jramonet.com](http://www.jramonet.com)

Rodríguez, A., & Ortiz, W. (s. f.). Riesgo operativo. México.

Rodríguez, C. R., & María, E. (2017). Los manuales. Revista Universidad y Sociedad, 9(3), 247-252. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000300038](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000300038)

Romero, B. (2016). del túnel Sector turístico ,. Sector turístico buscando una luz al final del túnel, (i). Recuperado de <http://www.revistagestion.ec/wp-content/uploads/2016/07/Turismo-GESTION-265-parte-1.pdf>

SIGA. (2018). Guía para la administración de riesgos operativos de procesos. Universidad Nacional de . <https://doi.org/Colombia>

Suárez, A., & Guzmán, J. (2018). Trabajo de titulación de grado previo a la obtención del título de ingeniero industrial. Universidad estatal de milagro . Recuperado de [http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3896/1/PRODUCTIVIDAD EN EL SECTOR TURÍSTICO DE LAS PYMES.pdf](http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3896/1/PRODUCTIVIDAD_EN_EL_SECTOR_TURÍSTICO_DE_LAS_PYMES.pdf)

Tsalavoutas, I., & Dionysiou, D. (2014). Value relevance of IFRS mandatory disclosure requirements. Journal of Applied Accounting Research, 15(1), 22-42. <https://doi.org/10.1108/JAAR-03-2013-0021>

Turismo. (2014). Ley de turismo. Recuperado de [www.lexis.com.ec](http://www.lexis.com.ec)

Uribe, L. (2018). Plan de cuentas para sistemas contables 2018. Recuperado de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2018/01/Plan-de-cuentas-2018.pdf>

Viñamagua, F. A. (2018). Mejora, Propuesta D E Organigrama, D E L Empresa, D E U N A

La, Agroindustrial D E El, Provincia D E.

Vite Ragel, V. T. (2015). Contabilidad general (UNID). España. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/reader.action?docID=5513472&query=proceso%2Bcontable>

Xavira. (2017). Elaboracion de Misión, Visión, Valores. Recuperado 10 de mayo de 2019, de <https://es.scribd.com/doc/19733551/Elaboracion-de-Mision-Vision-Valores>

Zapata, C., Mauricio, P., De Olarte, G., Flores, R., & Oyanguren, F. (s. f.). MANUAL DE GESTIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL. REGISTRO DE CAMBIOS Y REVISIONES

Fecha	Descripción del cambio o revisión	Versión	Responsable	Elaboración y Aprobación del
	Manual de Gestión del Riesgo Operacional del FMV. 1.0 Se realizaron modificaciones al			

Manual de Gestión del Riesgo Operacional. Recuperado de [https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/10029/PLAN\\_10029\\_2015\\_Manual\\_de\\_Gestión\\_de\\_Riesgo\\_Operacional\\_del\\_FMV\\_S.A.,\\_modificado\\_mediante\\_Acuerdo\\_de\\_Directorio\\_Nº\\_01-1D-2015\\_\\_de\\_fecha\\_12.01.2015\\_\(8\).pdf](https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/10029/PLAN_10029_2015_Manual_de_Gestión_de_Riesgo_Operacional_del_FMV_S.A.,_modificado_mediante_Acuerdo_de_Directorio_Nº_01-1D-2015__de_fecha_12.01.2015_(8).pdf)

Zapata, P. (2017). Contabilidad general. (S. Gallardo, Ed.) (Alfaomega). Colombia. Recuperado de [www.alfaomega.com.com](http://www.alfaomega.com.com)

## ANEXOS

**Anexo A: Entrevista dirigida al Gerente – propietario de la microempresa de servicios de restaurante y catering “ parrilladas el capulí”**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
*FACULTAD EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS*  
**INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**Entrevista realizada al gerente – propietario de la empresa de servicios de  
restaurante y catering parrilladas “El Capulí”**

**Nombre:** Neyla Chirán

**Cargo:** Gerente propietario

**Fecha:** 29/04/2019

**Lugar:** Microempresa de servicios “Parrilladas el Capulí”

**Objetivo:** Conocer la gestión de las actividades administrativas, financieras de la microempresa de servicios.

**1. ¿Considerando que Ud. conoce los términos, cuenta Ud. con una misión y visión claramente documentadas en su negocio?**

Si, la empresa tiene establecidas una misión y visión.

**2. ¿Cuenta con objetivos concretos para crecer como empresa en el próximo año?**

No, solo se realiza las actividades como una costumbre.

**3. ¿Cuántos empleados trabajan con Ud.?**

En general tenemos 14 empleados que trabajan de la siguiente manera: 5 son frecuentes entre cocineros y meseros y los demás son en los fines de semana.

**4. ¿Sus empleados tiene asignadas de manera clara y documentada sus funciones?**

No están documentadas; pero cada uno sabe qué hacer.

**5. ¿Supervisa de manera frecuente las actividades de sus colaboradores?**

Sí, siempre se está preguntando que falta o que necesitan.

**6. ¿Cuenta con mecanismos de control para el personal?**

No, no tenemos un mecanismo de control.

**7. ¿Conoce usted qué es un proceso?**

No.

**8. ¿Organiza Ud. sus actividades por procesos?**

No, las actividades los realizamos de manera empírica.

**9. ¿Qué actividades realiza en la empresa?**

- Preparación de los alimentos
- Entrega del producto al cliente
- Limpieza del restaurante
- Catering
- Entrega de facturas

**10. ¿Su negocio está organizada por áreas?**

Solo tenemos el área de comida y cocina pero no de manera organizada.

**11. ¿cuáles son sus obligaciones legales?**

El del impuesto al SRI, el pago a los trabajadores.

**12. ¿Conoce cuáles son sus obligaciones laborales que debe cumplir con sus trabajadores?**

El pago puntual a los trabajadores y la afiliación al IESS.

**13. ¿Provee medidas de seguridad tales como: uniformes, herramientas de trabajo y un kit de seguridad a sus trabajadores?**

Sí, todos los trabajadores tanto de la cocina y los meseros tienen sus uniformes y un kit de primeros auxilios.

**14. ¿Ha recibido alguna vez una inspección integral laboral?**

Si.

**15. ¿Cuenta reglamento interno?**

No, pues solo realizamos las actividades con responsabilidad.

**16. ¿De acuerdo con el RUC de la microempresa que tipo de contribuyente se considera?**

Persona Natural – no obligada a llevar contabilidad

**17. ¿Sus obligaciones tributarias son realizadas a tiempo?**

Si, las realizamos cada 14 de cada mes.

**18. ¿Maneja información contable sobre la empresa?**

No, solo un registro de compras y guardamos las facturas.

**19. ¿Realizan estados financieros en la empresa?**

No, solo un registro de las compras.

**20. ¿Lleva un registro de su inventario?**

No, solo se compra los productos cuando lo necesitamos pero si los guardamos sin ningún registró.

**21. ¿Ha tenido fallas en las actividades que realiza?**

No, solo en cosas pequeñas como atrasos en los servicios.

**22. ¿Estas fallas han generado pérdidas en su proceso de venta?**

Creo que si cuando un cliente se va por que no le dan la atención de manera rápida.

**23. ¿Cree que sus actividades se pueden ver afectadas por algún tipo de riesgo?**

Sí, creo que todas las empresas están expuestas a algún riesgo.

**24. ¿Cuáles cree que son los riesgos al que está expuesta su empresa?**

- Accidentes en el trabajo
- Pérdida de los utensilios de cocina
- Pérdida de manteles
- Daño de los muebles e implementos para el servicio

**24. ¿Su empresa está preparada para enfrentar posibles riesgos?**

No, aunque si tenemos algunas medidas de seguridad en caso de un accidente o resbalón de los trabajadores.

**25. ¿En cuanto al cliente: Están enfocados en obtener la satisfacción del cliente?**

Si, en realidad siempre queremos que el cliente sea atendido de la mejor manera y de manera rápida y siempre les decimos eso a los trabajadores.

**26. ¿Capacita a sus empleados con relación servicio al cliente?**

No, existe una capacitación.

**27. ¿Cómo Ud. Asegura que el cliente este satisfecho?**

No, tenemos una forma de saber si el cliente está satisfecho.

**28. ¿Qué tipo de clientes asisten a su restaurante: nacionales o extranjeros?**

Mas son clientes nacionales de las diferentes provincias y algunos extranjeros.

**29. ¿Conoce a qué sector económico pertenece su establecimiento?**

Al sector turismo

**30. ¿Cómo le ha afecta la gran cantidad de restaurantes en su sector?**

Cuando la competencia nos copian el productos y cuando ofrecen sus productos a un bajo precio comparado con nuestros productos.

**Anexo B: Encuesta trabajadores de la microempresa de servicios de restaurante y catering “ parrilladas el capulí”**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
FACULTAD EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

**Encuesta realizada a los trabajadores de la empresa de servicios de restaurante y catering parrilladas “El Capulí”**

**Instrucciones:** Lea detenidamente y conteste con una X.

**1. Nivel de Instrucción :**

Primaria ☐  
Secundaria ☐  
Superior ☐

**Respuesta:**

Primaria	10
Secundaria	3
Superior	2
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

**Respuesta:**

0-12 meses ☐  
 13-24 meses ☐  
 Más de 25 meses ☐

0-12 meses	2
13-14 meses	7
Más de 25 meses	6
<b>TOTAL</b>	15

3. ¿Conoce Ud. La misión y visión que tiene la empresa?

SI ☐

NO ☐

**Respuesta:**

SI	2
NO	13
<b>TOTAL</b>	15

4. Para el desempeño de sus actividades ¿Tiene bien definidas sus funciones?

SI ☐

NO ☐

**Respuesta:**

SI	5
NO	10
<b>TOTAL</b>	15

5. ¿Cuenta con los implementos necesarios para realizar su trabajo?

SI ☐

NO ☐

**Respuesta:**

SI	13
NO	2
<b>TOTAL</b>	15

6. En caso de ausencia ¿Cuenta con una persona que la remplace?

SI ☐

NO ☐

**Respuesta:**

SI	15
NO	0
<b>TOTAL</b>	15

7. ¿Tiene bien definido su horario de trabajo?

SI ☐NO ☐**Respuesta:**

SI	8
NO	7
<b>TOTAL</b>	15

8. ¿Identifica de manera clara a su jefe inmediato superior?

SI ☐NO ☐**Respuesta:**

SI	15
NO	0
<b>TOTAL</b>	15

9. ¿Cómo califica su relación con su jefe inmediato?

Muy Buena ☐Buena ☐Regular ☐**Respuesta:**

Muy Buena	2
Buena	9
Regular	4
<b>TOTAL</b>	15

10. ¿Se considera usted preparado para brindar la atención que el cliente requiere?

SI ☐NO ☐**Respuesta:**

SI	6
NO	9
<b>TOTAL</b>	15

11. ¿Ha recibido usted capacitación?

SI ☐NO ☐**Respuesta:**

SI	0
NO	15
<b>TOTAL</b>	15



12. ¿En qué temas?

.....  
 .....

13. ¿Considera usted que su actividad está expuesta a algún riesgo?

SI ☐

NO ☐

**Respuesta:**

SI	14
NO	1
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

14. ¿Cree que el ambiente laboral es?:

Excelente ☐

Bueno ☐

Regular ☐

**Respuesta:**

Excelente	2
Bueno	9
Regular	4
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

15. Cree usted que la gestión del negocio es:

Muy Buena ☐

Buena ☐

Regular. ☐

**Respuesta:**

Muy buena	2
Buena	3
Regular	10
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

**Anexo C: Encuesta clientes de la microempresa de servicios de restaurante y catering “  
 parrilladas el capulí”**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
*FACULTAD EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS*  
**INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

**Encuesta realizada a los clientes de la empresa de servicios de restaurante y catering  
parrilladas “El Capulí”**

**Instrucciones:** Lea detenidamente y conteste con una X

1. ¿Cuándo fue su última experiencia con la empresa?

Muy bueno ☐

Bueno ☐

Regular ☐

**Respuesta:**

Primera vez	70
Hace una semana	90
Hace un mes	100
Hace un año	55
Más de un Año	10
<b>TOTAL</b>	<b>325</b>

2. ¿Cómo califica la atención recibida por el personal?

Muy buena ☐

Buena ☐

Mala ☐

**Respuesta:**

Excelente	133
Buena	157
Regular	35
<b>TOTAL</b>	<b>325</b>

3. ¿Recomendaría a otras personas este l

SI ☐

NO ☐

**Respuesta:**

	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Precio	8	12	98	101	106
Rapidez en la atención	68	45	69	83	60
Limpieza	89	55	53	57	71
Parqueadero	14	24	95	110	82

4. ¿Volvería a este lugar?

SI ☐

NO ☐

**Respuesta:**

SI	308
NO	17
<b>TOTAL</b>	<b>325</b>

**Anexo D: Tabla de declaraciones del IVA personas naturales****Mensuales y semestrales para personas naturales**

Noveno dígito de la cédula	Fecha máxima de declaración Mensual	Fecha máxima de declaración - semestral	
		Primer semestre	Segundo semestre
1	10 del mes siguiente	10 de julio	10 de enero
2	12 del mes siguiente	12 de julio	12 de enero
3	14 del mes siguiente	14 de julio	14 de enero
4	16 del mes siguiente	16 de julio	16 de enero
5	18 del mes siguiente	18 de julio	18 de enero
6	20 del mes siguiente	20 de julio	20 de enero
7	22 del mes siguiente	22 de julio	22 de enero
8	24 del mes siguiente	24 de julio	24 de enero
9	26 del mes siguiente	26 de julio	26 de enero
0	28 del mes siguiente	28 de julio	28 de enero

**Anexo E: Tabla de declaración del IR personas naturales**

Noveno dígito de la cédula o RUC	Plazos
1	10 de marzo
2	12 de marzo
3	14 de marzo
4	16 de marzo
5	18 de marzo
6	20 de marzo
7	22 de marzo
8	24 de marzo
9	26 de marzo
0	28 de marzo

**Anexo F: Fotos**

Área de atención al cliente



Área de producción



**Anexo G: Firma de autorización****CERTIFICACION**

Ibarra, 15 de enero del 2019

Señores

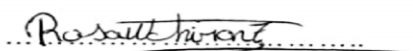
A Quien le interese

Presente

Por medio de la presente, Autorizo a los Señores: Remache Gómez Erika Sabrina y Suarez Enríquez Kenedhy David, portadores de la cedula de identidad, CI 0401871676; CI 1004309231; Estudiantes de noveno semestre de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica del Norte para realizar un “ Manual Administrativo Financiero para la Microempresa “Parrilladas El Capulí”.

Los interesados pueden hacer uso de este documento según crea conveniente

Atentamente,

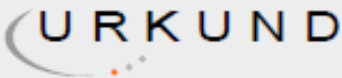


Rosa Neyla Chiran Tarapuez

C.I.1714486931

Gerente- Propietario

## Anexo H: Reporte Urkund



### Urkund Analysis Result

Analysed Document:	Parrilladas El Capulí Remache y Suarez.docx (D60661997)
Submitted:	09/12/2019 23:27:00
Submitted By:	esremacheg@utn.edu.ec
Significance:	4 %

Sources included in the report:

Maribel Maldonado y Anita Perugachi.docx (D54707658)

Johanna Lima Tema Diseño de un Sistema Contable de Costos y Control Interno en la empresa textil Johanytex.docx (D54557108)

TESIS.pdf (D47916662)

TESIS 20-Septiembre-2019.docx (D55942453)

TRABAJO DE GRADO EVELYN PAOLA CISNEROS FLORES...pdf (D47832055)

LIBRO CONTABILIDAD COSTOS POR ÓRDENES DE PRODUCCIÓN Pares Externos.pdf (D43603084)

ASOCION DE ARTESANOS.pdf (D25538546)

URKUND TRUJILLO KAREN.docx (D53696777)

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PRISCILA MISHILL BONILLA VELA.pdf (D57269867)

Examen Complexivo Mario Villena.docx (D51274029)

DARIO SANCHEZ.pdf (D54803700)

<https://quizlet.com/es/433490064/sistema-de-calidad-tema-1-flash-cards/>

<https://dspace.pucesi.edu.ec/bitstream/11010/114/1/3.2%20Proyecto%20de%20Investigaci%C3%B3n%20pdf.pdf>

<https://docplayer.es/150725751-Universidad-central-del-ecuador-facultad-de-ciencias-administrativas-carrera-contabilidad-y-auditoria.html>

<https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2280/1/T-ESPE-026661.pdf>

<https://docplayer.es/4183878-Resumen-sistema-de-costos-por-ordenes-de-produccion-para-taller-tenesaca.html>

<https://docplayer.es/109281130-Casos-practicos-resueltos-de-contabilidad-de-costos-por-ordenes-de-produccion-con-aplicacion-de-niif.html>

Instances where selected sources appear:



## APÉNDICE.

**SRI (Servicio de rentas internas).**- El Servicio de Rentas Internas es la institución que se encarga de gestionar la política tributaria, asegurando la recaudación destinada al fomento de la cohesión social. En esta sección revise la información institucional más importante.

**RUC (Registro único de contribuyentes).**- Es un instrumento que tiene por función registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar esta información a la Administración Tributaria, sirve para realizar alguna actividad económica de forma permanente u ocasional en el Ecuador. Corresponde al número de identificación asignado a todas aquellas personas naturales y/o sociedades, que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deben pagar impuestos.

**PYME (Pequeñas y medianas empresas).**- Empresa pequeña o mediana en cuanto a volumen de ingresos, valor del patrimonio y número de trabajadores.

**INEC (Instituto nacional de estadísticas y censos).**- El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) es el órgano rector de la estadística nacional y el encargado de generar las estadísticas oficiales del Ecuador para la toma de decisiones en la política pública.

**ISO (International Organization for Standardization) Organización Internacional que crea normas.**- Las normas ISO son un conjunto de normas orientadas a ordenar la gestión de una empresa en los distintos ámbitos.

**ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria).**- La Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) otorga permisos de funcionamiento en las oficinas.



**IVA (Impuesto al valor agregado).**- Es un impuesto que grava al valor de las transferencias locales o importaciones de bienes muebles, en todas las etapas de comercialización y al valor de los servicios prestados.

**IR (Impuesto a la renta).**- El Impuesto a la Renta se aplica sobre aquellas rentas que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades sean nacionales o extranjeras. El ejercicio impositivo comprende del 1 de enero al 31 de diciembre.

**MPD (Materia prima directa).**- es aquella que forma parte del producto final, es decir, es fácilmente identificable y está físicamente presente en la composición del producto terminado una vez ha finalizado el proceso de fabricación.

**MOD (Mano de obra indirecta).**- es la mano de obra de producción o de servicios que se asigna a un producto, a un centro de costos, o a una orden de trabajo específica. Cuando una empresa fabrica productos, la mano de obra directa se considera la mano de obra del personal de producción que produce directamente los bienes.

**CIF (Costos indirectos de fabricación).**- Son costos que se relacionan con todo el funcionamiento de la empresa y superan el proceso de fabricación de un producto en específico. Por este motivo, también se conocen como costos generales de fabricación, gastos generales de fábrica o carga de fábrica.

**NIIF (Normas Internacionales de contabilidad).**- son el conjunto de estándares internacionales de contabilidad promulgadas por el International Accounting Standards Board (IASB), que establece los requisitos de reconocimiento, medición, presentación e información a revelar sobre las transacciones y hechos económicos que afectan a una empresa y que se reflejan en los estados financieros.